



Hur kommunicerar ett av Sveriges större skogsföretag sitt CSR-arbete?

– en fallstudie av Holmens CSR-arbete och kommunikation

How does one of Sweden's largest forest companies communicate its CSR work? - a case study of Holmen's CSR work and communication

Anna Gustafsson & Mathilda Mickelsson

Examensarbete/Självständigt arbete • 15 HP

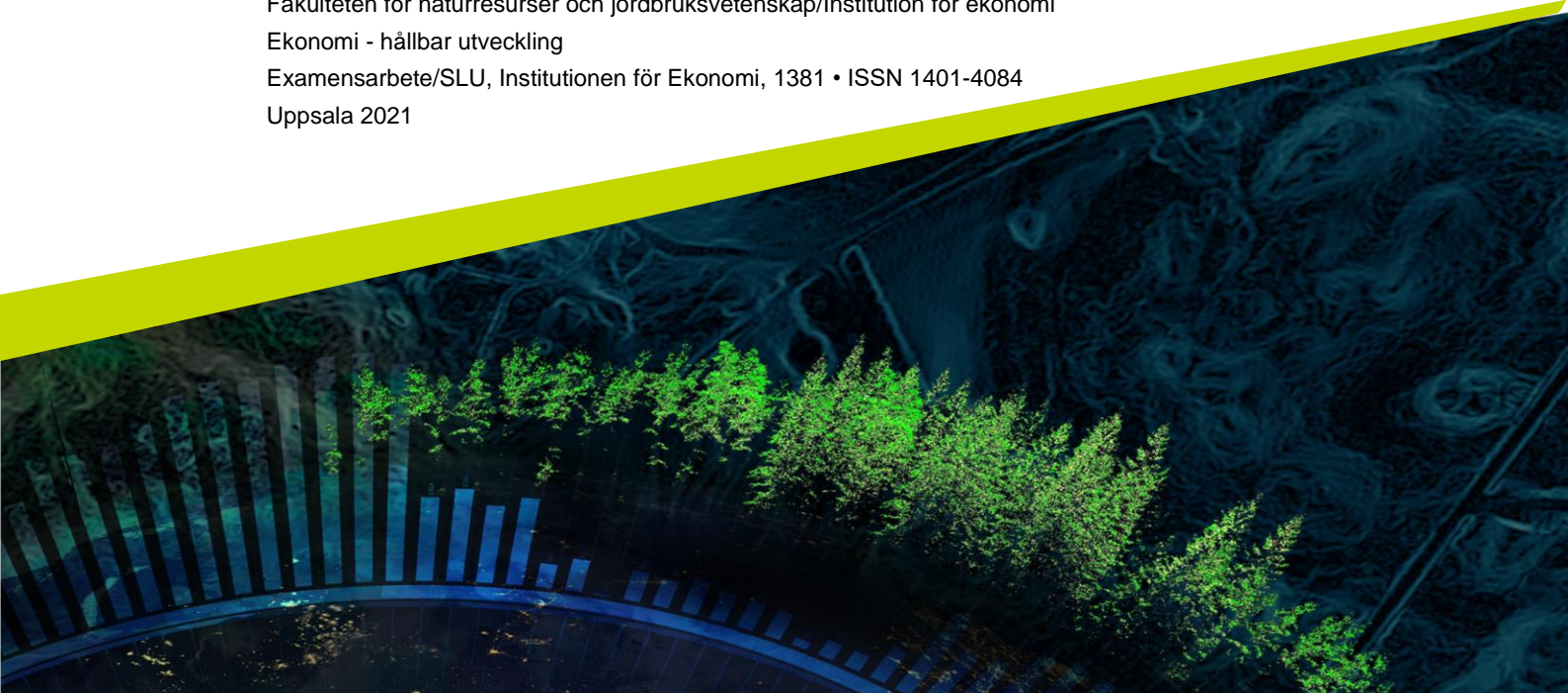
Sveriges lantbruksuniversitet, SLU

Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap/Institution för ekonomi

Ekonomi - hållbar utveckling

Examensarbete/SLU, Institutionen för Ekonomi, 1381 • ISSN 1401-4084

Uppsala 2021



Hur kommunicerar ett av Sveriges större skogsföretag sitt CSR-arbete? – en fallstudie av Holmens CSR-arbete och kommunikation

How does one of Sweden's largest forest companies communicate its CSR work? – a case study of Holmen's CSR work and communication

Anna Gustafsson
Mathilda Mickelsson

Handledare: Erik Melin, Sveriges lantbruksuniversitet, Institution för ekonomi
Examinator: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet, Institution för ekonomi

Omfattning: 15 hp
Nivå och fördjupning: G2E
Kurstitel: Självständigt arbete i Företagsekonomi
Kurskod: EX0902
Program/utbildning: Ekonomi - hållbar utveckling
Kursansvarig inst.: Institutionen för ekonomi

Utgivningsort: Uppsala
Utgivningsår: 2021
Serietitel: Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi
Delnummer i serien: 1381
ISSN: 1401-4084

Nyckelord: Corporate Social Responsibility, hållbart skogsbruk, Triple bottom line, legitimitet, kommunikation

Sveriges lantbruksuniversitet
Fakultet för naturresurser och jordbruksvetenskap
Institution för ekonomi

Publicering och arkivering

Godkända självständiga arbeten (examensarbeten) vid SLU publiceras elektroniskt. Som student äger du upphovsrätten till ditt arbete och behöver godkänna publiceringen. Om du kryssar i **JA**, så kommer fulltexten (pdf-filen) och metadata bli synliga och sökbara på internet. Om du kryssar i **NEJ**, kommer endast metadata och sammanfattning bli synliga och sökbara. Fulltexten kommer dock i samband med att dokumentet laddas upp arkiveras digitalt.

Om ni är fler än en person som skrivit arbetet så gäller krysset för alla författare, ni behöver alltså vara överens. Läs om SLU:s publiceringsavtal här: <https://www.slu.se/site/bibliotek/publicera-och-analysera/registrera-och-publicera/avtal-for-publicering/>.

☒ JA, jag/vi ger härmed min/vår tillåtelse till att föreliggande arbete publiceras enligt SLU: s avtal om överlåtelse av rätt att publicera verk.

☐ NEJ, jag/vi ger inte min/vår tillåtelse att publicera fulltexten av föreliggande arbete. Arbetet laddas dock upp för arkivering och metadata och sammanfattning blir synliga och sökbara.

Sammanfattning

Skogen är en betydande naturresurs för Sverige och har en avgörande roll för att nå de globala målen i Agenda 2030. Det är tydligt att det existerar meningsskiljaktigheter mellan olika aktörer inom skogsindustrin och det finns en pågående diskussion om dagens skogsbruk kan anses vara hållbart eller inte. Detta sker samtidigt som efterfrågan ökar på de varor som kan substituera plast, stål och betong, vilket aktörer inom skogsindustrin påstår att deras produkt kan göra. Därmed ämnar denna uppsats att undersöka hur Holmen, ett av Sveriges större skogsföretag, förhåller sig till hållbarhet samt analysera hur de kommunicerar sitt CSR-arbete. Detta genom att undersöka hur de diskuterar kring ett hållbart skogsbruk samt vilka upplevda drivkrafter som finns för att arbeta med CSR-kommunikation.

Det empiriska materialet har samlats in genom en fallstudie av Holmen. Detta har genomförts med hjälp av två intervjuer med personer som arbetar med hållbarhet och kommunikation samt genom en analys av Holmens års- och hållbarhetsredovisningar mellan 2017-2020. För att uppfylla uppsatsens syfte har författarna framställt ett teoretiskt ramverk som omfattar Corporate Social Responsibility, Triple bottom line, enkelriktad samt dubbelriktad kommunikation. Inom skogsindustrin är det i synnerhet viktigt med CSR-kommunikation för att skogsföretag ska kunna presentera sina arbetsinsatser och resultat med syftet att främja ett hållbart skogsbruk inom skogsnäringen.

Studiens resultat indikerar att definitionen av begreppet hållbart skogsbruk varierar beroende på vilken aktör som blir tillfrågad, vilket kan försvåra CSR-kommunikationen. Det är därför nödvändigt för företag att ta fram skräddarsydda kommunikationsstrategier, exempelvis kundbesök, eftersom en dubbelriktad kommunikation kan leda till en tillitsfull och ömsesidig dialog mellan företag och intressenter. Vidare visar studiens resultat att svenska skogsföretag drivs av konkurrens och högre krav från intressenter, vilket indikerar att upplevda drivkrafter för företags CSR-arbete kan vara marknader, värderingar och transparens.

Nyckelord: Corporate Social Responsibility, hållbart skogsbruk, Triple bottom line, legitimitet, kommunikation

Abstract

The forest is an important natural resource for Sweden and plays a crucial role in achieving the global goals in Agenda 2030. It is evident that actors in the forest industry have different opinions regarding today's forestry and if it can be considered sustainable or not. Demand is simultaneously increasing for goods that can substitute plastic, steel, and concrete, which actors in the forest industry claim their products do. Based on this notion, this thesis intends to investigate Holmen, one of Sweden's largest forest companies, sustainability agenda, and analyze how they communicate their CSR effort. This is done by examining how they reason about sustainable forestry and what perceived driving forces there are for working with CSR communication.

The empirical material has been collected through a case study of Holmen. The data has been collected by conducting two interviews with individuals who work with sustainability and communication. In addition to this, data has also been collected by analyzing Holmen's sustainability reports from 2017-2020. To fulfill the purpose of the essay, the authors have presented a theoretical framework that includes Corporate Social Responsibility, Triple bottom line, one-way and two-way communication. CSR communication is particularly important for forest companies in order to present their work efforts, results and also to promote sustainable forestry in the forestation industry.

The results in this study indicates that the definition of sustainable forestry varies depending on which actor is consulted, thus making CSR communication more difficult. It is therefore necessary for companies to bring forward adapted communication strategies; such as customer visits, as two-way communication can lead to a trusting and mutual dialogue between companies and stakeholders. Furthermore, the results of the study indicates that Swedish forest companies are driven by competition and higher demands from stakeholders. This suggests that the perceived driving forces for CSR efforts are markets, values, and transparency.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Sustainable Forestry, Triple bottom line, legitimacy, communication

Förord

Vi vill börja med att rikta ett stort tack till vår handledare på SLU, Erik Melin som med ett stort engagemang har gett oss värdefull handledning med snabb återkoppling och betydande synpunkter genom hela uppsatsprocessen.

Ett stort tack till våra respondenter Elin Swedlund och Staffan Sjöberg som ställde upp och tog sig tid för intervjuer och gav oss det empiriska underlaget för uppsatsen.

Slutligen vill vi rikta ett stort tack till vår opponent för den värdefulla konstruktiva kritiken vi fått med bra tips och synpunkter.

Anna Gustafsson och Mathilda Mickelsson

1 juni 2021

Innehållsförteckning

Tabellförteckning	11
Figurförteckning.....	12
Förkortningar	13
1. Inledning.....	15
1.1. Bakgrund.....	15
1.2. Problematisering	17
1.2.1. Empiriskt problem	17
1.2.2. Teoretiskt problem	18
1.3. Syfte och frågeställningar	19
1.4. Avgränsningar	19
1.5. Disposition	20
2. Teori.....	21
2.1. Hållbarhetsteorier	21
2.1.1. Corporate Social Responsibility	21
2.1.2. Triple bottom line	22
2.1.3. Legitimitetsteorin.....	23
2.2. Kommunikationsteorier	24
2.3. Teoretisk syntes	26
3. Metod	28
3.1. Kunskapsteoretiska utgångspunkter	28
3.2. Forskningsstrategi och studiens ansats	28
3.3. Fallstudie	28
3.4. Urval	29
3.4.1. Val av företag.....	29
3.4.2. Val av respondenter	29
3.5. Års- och hållbarhetsredovisningar	29
3.6. Intervjuer	30
3.7. Litteraturgenomgång	31
3.8. Primär och sekundär data	32
3.9. Etisk diskussion	32
3.10. Trovärdighet	33

3.11.	Kritisk reflektion	33
3.11.1.	Kritisk reflektion av Zoom	34
4.	Empiri.....	35
4.1.	Bakgrund till fallföretaget Holmen AB.....	35
4.1.1.	Iggesund Paperboard	36
4.1.2.	Holmens års- och hållbarhetsredovisningar	36
4.1.3.	Respondent information.....	36
4.2.	Empiriskt resultat	37
4.2.1.	Intervju med Elin Swedlund	37
4.2.2.	Intervju med Staffan Sjöberg	39
4.2.3.	Års- och hållbarhetsredovisningar (2017-2020)	41
5.	Analys	45
5.1.	Hållbarhetsteorier	45
5.2.	Kommunikationsteorier	47
6.	Diskussion.....	50
7.	Slutsatser	53
	Referenslista	55
	Bilaga 1	61
	Bilaga 2.....	62

Tabellförteckning

Tabell 1. Fyra exempel på hur citat från intervjuer och stycken från Års- och hållbarhetsredovisningarna har kodats, egenarbetad tabell.	30
Tabell 2. Överblick av citat från empiriinsamlingen samt kodade ord och begrepp, egenarbetad tabell.	44

Figurförteckning

Figur 1. Uppsatsens disposition, egenarbetad bild	20
Figur 2. Egenarbetad bild av triple bottom line.	23
Figur 3. Egenarbetad bild av Shannon och Weavers kommunikationsmodell (Weaver 1953).	25
Figur 4. Egenarbetad bild av begreppet dubbelriktad kommunikation	26
Figur 5. egenarbetad bild av sammanlänkning av dubbelriktad kommunikation och CSR.	27

Förkortningar

CSR	Corporate Social Responsibility
FAO	Förenta nationernas jordbruks och livsmedelsorganisation
FN	Förenta nationerna
GRI	Global Reporting Initiatives
TBL	Triple bottom line

1. Inledning

Denna uppsats syftar till att studera hur ett av Sveriges större skogsbolag arbetar med hållbart skogsbruk samt hur de kommunicerar sitt Corporate Social Responsibility (CSR)-arbete. Kapitlet introduceras med en bakgrund till uppsatsen som sedan följs av en beskrivning av det empiriska och det teoretiska problemet. Därefter presenteras uppsatsens syfte och frågeställningar.

1.1. Bakgrund

Medeltemperaturen på jorden har ökat 1,5 grader sedan den industriella revolutionen (IPCC 2021). För att undvika allvarliga konsekvenser av miljö- och klimatförändringar strävar länder efter att arbeta mot de mål som sattes upp i Parisavtalet 2015 (Gunther & Furusjö 2021). Dessa mål innebär att ”den globala genomsnittliga temperaturökningen ska hållas väl under två grader och att man ska sträva efter att begränsa den till 1,5 grader” (Naturvårdsverket 2019). Ett viktigt ramverk i arbetet med Parisavtalets åtagande är Agenda 2030 som innefattar 17 globala mål (FN u.å.). I ramverket anges specifika mål för hur klimatfrågan ska hanteras samt hur miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet ska uppnås (ibid.). Sverige stävar efter att vara en ledare i arbetet med klimatfrågan och inom andra områden som berör hållbar utveckling, vilket uttrycks i regeringens handlingsplan (Finansdepartementet 2018).

Ett av huvudområdena för Agenda 2030 i en svensk kontext är skogsarealen, mer specifikt hur skog och mark ska brukas och användas i det tjugoförsta århundradet (Finansdepartementet 2018). Skogen är en naturresurs med en avgörande roll för att nå de globala målen och även någonting som Sverige har gott om (ibid.).

Sveriges landareal är till 69% täckt av skogsmark, varav 58% är produktiv skogsmark (SkogsSverige 2020). Sveriges skogsindustri ger en stor sysselsättning i samhället, närmare bestämt cirka 115 000 personer arbetar inom skogsindustrin (Skogsindustrierna u.å.a). Enligt branschorganisationen Föreningen Skogen har Sveriges virkestillgång mer än fördubblats med hjälp av skogsindustrins omfattande hållbarhetsarbete i alla led i värdekedjan sedan 1920-talet

(Skogssverige 2020). Skogsindustrins hållbarhetsarbete sägs främja hållbar utveckling samt uppmuntra fler branscher att visa handlingskraft och se möjligheterna i Agenda 2030 (Finansdepartementet 2018). Sverige kan även sägas ha goda förutsättningar för att utveckla en cirkulär och biobaserad ekonomi eftersom landet är rikt på naturresurser (ibid.). En sådan omställning syftar till att minska klimat- och miljöpåverkan samt brukandet av fossila råvaror (ibid.). Genom att bruka skogen aktivt och på ett hållbart sätt, samt att substituera fossila material mot förnybara produkter av trä, bidrar detta till mer klimatnytta (Gustavsson 2017).

Det råder dock meningsskiljaktigheter om dagens skogsbruk kan betraktas som hållbart eller inte (Naturskyddsföreningen 2021). Skogsindustrierna menar att brukade skogar är vad som ska betraktas som hållbart, där återplantering av träd är grunden i ett hållbart skogsbruk (Skogsindustrierna u.å.b). Däremot menar miljöorganisationer, såsom Naturskyddsföreningen och Världsnaturfonden, att dagens sätt att bruka skogar skadar skogens värden och således inte är hållbar (Naturskyddsföreningen 2021; Westman & Berglund 2017).

Ett av de större företagen inom svensk skogsindustri är Holmen. Skogsföretag av denna storlek har en viktig roll i utvecklingen mot ett mer hållbart samhälle (Perkiss et al. 2021). Dess skyldigheter blir allt större då intressenter i samhället har höga förväntningar på att företag tar ansvar över sin klimatpåverkan och sociala påverkan (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). Företag inom skogsindustrin påverkas av allmänhetens ökade intresse kring hur skogen brukas och dess klimatpåverkan (Han et al. 2013). Begreppet CSR används av företag för att integrera social- och miljömässig hänsyn i deras affärsverksamhet och för att förmedla detta till sina intressenter (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). Genom att integrera CSR-arbete i verksamheten kan företaget upprätthålla en högre legitimitet, då det möjliggör för allmänheten att bedöma företagets ansvar och hållbarhet (Deegan 2019; Perkiss et al. 2021). Begreppet *Triple bottom line* (TBL) baseras på CSR där Elkington (2004) delar in dimensionerna miljömässiga, sociala och ekonomiska i planet, people och profit. Vidare beskriver Elkington (2004) sju drivkrafter för företag att ta hänsyn till TBL i utvecklingen av deras CSR-arbete, däribland marknader, värderingar och transparens. I denna uppsats kommer CSR och TBL att användas som teoretiska utgångspunkter för att förstå hur ett större svenskt skogsföretag förstår social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet.

Företag kan använda hållbarhetsredovisningar som ett kommunikationsverktyg för att redovisa företagets CSR-arbete till intressenter (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). Enligt Korhonen et al (2016) är kommunikation ett viktigt verktyg för företag inom skogssektorn för att upprätthålla godtagbarhet och legitimitet bland allmänheten. Med hjälp av *Global Reporting Initiatives* (GRI) ramverk, som baseras på TBL, kan företag välja att redovisa sitt miljömässiga, sociala och

ekonomiska ansvar i hållbarhetsredovisningen, med avsikten att stärka företagets legitimitet (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). Dock är det inte självklart att GRI:s riktlinjer i rapporten är tillräckliga för att besvara frågor om hur hållbart ett företag i själva verket är (Isaksson & Steimle 2010).

De olika synsätten som finns på hållbarhet kan påverka hur ett företags CSR-arbete ska fungera i praktiken och hur arbetet kommuniceras (Naturskyddsföreningen 2021). Detta kan framförallt sägas gälla företag inom skogsindustrin (Naturskyddsföreningen 2021; Skogsindustrierna u.å.b). För att studera hur ett av Sveriges större skogsföretag förhåller sig till hållbarhet och kommunicerar detta kommer en fallstudie av Holmen att göras. Mot denna bakgrund avser därför denna uppsats att studera hur Holmen förstår hållbart skogsbruk, hur de kommunicerar sitt CSR-arbete samt vilka upplevda drivkrafter det finns för att arbeta med CSR-kommunikation.

1.2. Problematisering

I detta avsnitt presenteras studiens empiriska och teoretiska problem.

1.2.1. Empiriskt problem

FN:s jordbruks- och livsmedelsorganisation, FAO, definierar hållbart skogsbruk som ett “dynamiskt och utvecklande koncept, som syftar till att upprätthålla och förbättra de ekonomiska, sociala och miljömässiga värdena för alla typer av skogar, till förmån för nuvarande och framtida generationer” (FAO 2020). Begreppets definition varierar dock mellan olika aktörer och det diskuteras huruvida dagens skogsbruk kan betraktas som hållbart eller inte (Naturskyddsföreningen 2021; Skogsindustrierna u.å.b). Å ena sidan menar Skogsindustrierna att dagens sätt att bruka skogar är ett hållbart nyttjande av skogen där hänsyn tas till samtliga dimensioner av hållbarhet genom att bedöma helheten av miljömässiga, sociala och ekonomiska mål (Skogsindustrierna u.å.b). Detta innebär bland annat att ta tillvara på, och ta hänsyn till, naturen med hjälp av skötsel och naturvård, avverka mindre än tillväxten i skogen samt att återplantera träd efter avverkning (Naturskyddsföreningen 2021). Å andra sidan menar miljöorganisationer att dagens sätt att bruka skogen inte är hållbar eftersom det orsakar skada på skogens värden och därigenom bland annat hotar biologisk mångfald (Naturskyddsföreningen 2021; Westman & Berglund 2017).

Det råder således skilda meningar kring vad som ska betraktas som ett hållbart nyttjande av skogen och om dagens skogsbruk är hållbart eller inte

(Naturskyddsföreningen 2021). Samtidigt ökar efterfrågan på hållbara råvaror hos konsumenter och det finns ett ökat tryck från allmänheten och politiker att nyttjandet av naturresurser ska vara hållbart, vilket skapar ett behov av att förstå skogsindustrins uppfattning av hållbarhetsbegreppet (ibid.). Meningsskiljaktigheterna medför svårigheter för aktörer att komma överens om hur ett hållbart skogsbruk faktiskt ska se ut (ibid.). Detta torde även kunna påverka hur skogsföretagen kommunicerar sitt CSR-arbete; det kan därför behövas en tillitsfull dialog mellan skogsägare och politiker (Skogsindustrierna u.å.b). Ett praktiskt problem är dock att samtliga grupperingar säger sig ha vetenskapligt stöd för deras respektive ståndpunkt, vilket kan försvåra initierandet av en dialog (Röstlund 2021). Skillnaden i argumenten beror här bland annat på vilket tidsperspektiv aktören väljer att åberopa (ibid.). De aktörer som förespråkar att spara skog hänvisar till att “under 140 år lagrar sparad skog mer kol jämfört med att bruka den” (Röstlund 2021); medan de aktörer som förespråkar att bruka skog hänvisar till att “efter 70 år passerar skogsbruk sparad skog i klimatnytta, baserat på nya antaganden om hur skogsprodukter ersätter fossila” (Röstlund 2021).

En kommunikationskanal för skogsbolag att kommunicera sitt CSR-arbete är genom hållbarhetsredovisningar (Wanderley et al. 2008) Idag får företag själva välja ett ramverk när de upprättar sin hållbarhetsredovisning (Johansson 2019). Det saknas dock en enhetlig struktur kring hur företag bör redovisa, vilket bidrar till att företag kan exkludera negativ information för att försköna bilden av verksamheten (Fasan & Mio 2017). Detta kan leda till att intressenter har svårt att bedöma hur företag faktiskt lever upp till det som redovisas i hållbarhetsrapporter (Belz & Peattie 2012). Om informationen är bristande riskerar relationen med intressenter att försämrans samtidigt som legitimiteten riskerar att försvinna (ibid.).

1.2.2. Teoretiskt problem

Företag står inför utmaningen i sin kommunikation av hållbarhet att möta och svara på olika förväntningar hos intressenter och allmänheten (Korhonen et al. 2016). Det framgår att tidigare forskning och litteratur kring företags CSR-arbete och kommunikation finns tillgänglig i stor utsträckning (Korhonen et al. 2016; Wanderley et al. 2008; Kim 2019). Dock saknas det en tydlig strategi av CSR-kommunikation som omfattar viktiga aktörer för hållbarhet, däribland företag inom exempelvis skogssektorn (Korhonen et al. 2016). Intressenter blir alltmer medvetna om hållbarhetsfrågor, vilket gör att förväntningarna på sådana aktörers sociala och miljömässiga prestanda ökar (Panwar et al. 2014). Således finns det ett behov av att öka förståelsen för, och utveckla, lämpliga kommunikationsstrategier som behandlar CSR-kommunikation hos dessa aktörer (Korhonen et al. 2016). Detta för att förbättra effektiviteten i kommunikationen, i syfte att nå fram med budskapet till företagets intressenter (ibid.). Därmed finns det ett behov av att undersöka

traditionella kommunikationsteorier, såsom Shannon & Weavers teori, tillsammans med webbaserade verktyg för att i större utsträckning betona mer djupgående engagemang med de viktigaste intressenterna och ta fram skräddarsydda forum för att kommunicera hållbarhet med intressenter (ibid.).

1.3. Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur Holmen, ett av Sveriges större skogsföretag, förhåller sig till hållbarhet. Uppsatsen avser att analysera hur Holmen kommunicerar sitt CSR-arbete och vilka drivkrafter det kan finnas för att arbeta med CSR-kommunikation. Därmed bidrar denna uppsats med en ökad förståelse för vilka kommunikationsstrategier som lämpar sig för viktiga aktörer inom hållbarhet, såsom skogsföretag, och varför.

Mot bakgrund i uppsatsens syfte har följande frågeställningar formulerats:

- Hur diskuteras ”ett hållbart skogsbruk” mellan olika företagsaktörer inom den svenska skogsindustrin?
- Hur CSR-kommunicerar företag inom den svenska skogsindustrin?
- Vilka drivkrafter upplever svenska skogsföretag vara centrala för deras CSR-arbete?

1.4. Avgränsningar

Uppsatsen är avgränsad i avseende av tid och resurser.

I ändamål att ge en ingående bild av CSR-arbetet inom skogsindustrin avgränsas uppsatsen till en fallstudie av Holmen-koncernen. Detta eftersom Holmen är ett av Sveriges största skogsföretag som ligger i världstoppen gällande hållbara företag (Skogs-supply 2019). Vidare avgränsas uppsatsen till att enbart analysera ett av de många perspektiv som finns i de rådande diskussionerna kring ett hållbart skogsbruk. Denna avgränsning görs främst på grund av uppsatsens tidsbegränsning.

För att undersöka hur Holmen förhåller sig till hållbarhet samt kommunicerar sitt CSR-arbete, skriftligt såväl som muntligt, avgränsas uppsatsen till att studera Holmen-koncernens års- och hållbarhetsredovisningar samt intervjua två personer inom Holmen-koncernen som är hållbarhetsansvariga men även arbetar med CSR-kommunikation.

1.5. Disposition

I kapitel två beskrivs det teoretiska ramverket som används för att fullgöra uppsatsens syfte samt besvara frågeställningarna. Det tredje kapitlet presenterar författarnas valda metod samt en kritisk reflektion kring denna. Kapitel fyra innehåller det empiriska materialet som har samlats in med hjälp av två semistrukturerade intervjuer samt information från års- och hållbarhetsredovisningar publicerade mellan 2017-2020. Det femte kapitlet presenterar en analys av det insamlade empiriska materialet, med avseende på uppsatsens teoretiska ramverk. I kapitel sex presenteras en diskussion där uppsatsens frågeställningar besvaras. Avslutningsvis presenterar författarna uppsatsens slutsatser samt förslag till framtida forskning i kapitel sju. Figur 1 illustrerar hur uppsatsen disponeras.



Figur 1. Uppsatsens disposition, egenarbetad bild

2. Teori

I följande kapitel presenteras de teorier som är väsentliga för denna uppsats och är uppdelade i två kategorier; hållbarhetsteorier och kommunikationsteorier. Hållbarhetsteorierna inkluderar CSR, TBL och legitimitetsteorin samt kommunikationsteorierna omfattar enkel- och dubbelriktad kommunikation och CSR-kommunikation. Nämnade teorier användas för att analysera empirin. Avslutningsvis presenteras uppsatsens teoretiska syntes i vilken teorierna och dess tillämpning i rapporten länkas samman.

2.1. Hållbarhetsteorier

2.1.1. Corporate Social Responsibility

Litteratur om CSR används som teoretisk utgångspunkt till följd av intressenternas allt högre förväntningar på de företag de interagerar med; fler och fler intressenter menar idag att företag som har påverkan på klimat och samhälle ska arbeta med frågor som berör hållbarhet (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). Inte minst gäller detta inom skogsindustrin eftersom de har en särskild plats i det svenska samhället genom att flera intresserar sig för skogsföretags brukande och användning av skogen samt dess klimatpåverkan (Han et al. 2013).

Begreppet CSR används i såväl praktiska som akademiska sammanhang där en av de mest citerade definitionerna är "Företagens sociala ansvar omfattar de ekonomiska, juridiska, etiska och diskretionära (filantropiska) förväntningar som samhället har på organisationer vid given tidpunkt" (Carroll 2016:2). Det mest grundläggande ansvaret är det ekonomiska, därefter kommer det legala ansvaret till följd av det etiska och till sist det filantropiska ansvaret (Carroll 2016).

CSR-begreppet har sedan 1960-talet utvecklats inom akademiska cirklar (Carroll 2016). Idag är det ett vedertaget begrepp inom företagande och förknippas alltmer med hållbar utveckling, vilket arbetas utifrån de tre dimensionerna; miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet (Han et al. 2013). Företag använder CSR för att integrera social- och miljömässig hänsyn i deras affärsverksamhet genom att

redovisa företagets ansvar och förmedla detta till intressenter (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). Vidare förklarar Perkiss et al (2021) att detta gör det möjligt för allmänheten att bedöma hur ett företag tar ansvar kring hållbarhet. Företag inom skogsindustrin kan tillämpa CSR i sin kommunikation till olika intressenter och således offentliggöra sitt CSR-arbete för att bevara företagets legitimitet och samtidigt långsiktigt maximera företagets ekonomi (Mikkilä & Toppinen 2008; Wanderley et al. 2008).

Med bakgrund i uppsatsens syfte kommer CSR utgöra grunden för hur Holmen förhåller sig till hållbarhet samt hur de kommunicerar sitt CSR-arbete.

2.1.2. Triple bottom line

Elkington (2004) myntade begreppet TBL år 1994 som baseras på resultat från experter inom CSR och hållbar utveckling. Författaren belyser att den sociala och ekonomiska dimensionen måste integreras i större utsträckning för att en miljömässig utveckling ska ske inom företagande. Vidare poängterar författaren att fokus inte enbart ska riktas på det positiva ekonomiska värdet, utan även på de positiva och negativa miljömässiga och sociala värdena. Därmed bör företagets prestationer baseras på samtliga dimensioner av miljömässiga, sociala och finansiella aspekter (Elkington 2004). Dimensionerna i TBL benämner även författaren som de tre P:na som står för *planet*, *people* och *profit* (se figur 2).

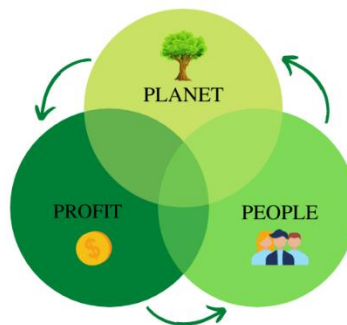
Elkington (2004) uppger att det finns sju drivkrafter för att arbeta enligt TBL, vilka benämns som *marknader*, *värderingar*, *transparens*, *livscykel-teknologi*, *samarbeten*, *tid* och *bolagsstyrning*. Drivkraften *marknader* handlar om att utvecklingen drivs av konkurrens (Elkington 2004). Författaren syftar till att allt fler företag upplever högre krav från sina intressenter angående deras TBL-arbete. Vidare förklarar författaren att drivkraften *värderingar* handlar om att det sker en global förändring inom mänskliga och sociala värderingar. Många av världens största företag har länge känt att de står på en stadig mark, men upplever nu en större osäkerhet (ibid.).

Vidare beskriver Elkington (2004) drivkraften *transparens* som innebär att kravet avseende företags transparens ökar. Konsekvensen av att de traditionella auktoriteterna riskerar att falla beror på ett ökat tryck från intressenter på tillgänglig information om vad företagets framtida planer är (ibid.). Intressenter använder sedan informationen för att jämföra, benchmark och ranka företags prestationer (ibid.). Elkington (2004) menar att drivkraften *livscykel-teknologi* innebär att det finns ett skifte i hur företag ser på hela livslängden av deras produkter. Därefter förklarar författaren att drivkraften *samarbeten* handlar om att organisationer som tidigare såg varandra som fiender i framtiden kommer att

behöva samarbeta. Vidare handlar drivkraften *tid* om ett skifte i synen på tid, eftersom detta länge har förklarats med att tiden är knapp och att tid är pengar (ibid.). Författaren menar att den hållbara agendan istället kommer att hänvisa till det långa tidsperspektivet och att hänsyn måste tas till kommande generationer. Slutligen beskriver Elkington (2004) att drivkraften *bolagsstyrning* är kärnan i TBL och drivs gemensamt av alla de tidigare presenterade drivkrafterna. Författaren påstår att “ju bättre system för bolagsstyrning, desto bättre chans att vi kan arbeta mot en mer genuin hållbar kapitalism” (Elkington 2004:6).

Därefter hänvisar Elkington (2004) att det finns vissa problem med företags CSR-arbete och att det fortfarande är en lång väg att gå, men författaren understryker att det har skett betydande framsteg de senaste åren. Flera av dessa framsteg beror på omgivningens krav och tryck från politiker (Elkington 2004). Figur 3 är en illustration för samverkan mellan de tre dimensionerna *planet*, *people* och *profit*.

Figur 2 är en illustration för samverkan mellan de tre dimensionerna *planet*, *people* och *profit*.



Figur 2. Egenarbetad bild av triple bottom line.

Teorin om TBL kommer att användas i empirikapitlet, på så vis att empirin delas in i teman utifrån de tre dimensionerna; *planet*, *people* och *profit*. Därefter kommer TBL att användas för att besvara frågan om hur Holmen diskuterar och definierar ett hållbart skogsbruk samt förklara hur de förhåller sig till hållbarhet. Slutligen används TBL för att undersöka hur Holmen CSR-kommunicerar samt vilka drivkrafter det finns för deras CSR-arbete.

2.1.3. Legitimitetsteorin

Legitimitetsteorin grundar sig i att företag bör ta hänsyn till omgivningens normer och värderingar för att upprätthålla en hög legitimitet (Deegan 2019). Företag kan använda sig av strategiska verktyg som hållbarhetsredovisningar för att påverka hur företagets intressenter uppfattar företaget, i hopp om att uppnå en högre legitimitet (Archel et al 2009). Idag sätter även omgivningen högre krav på att företag ska redovisa alla dimensionerna av TBL för att betraktas som legitima (Gray et al.

1996). Ett ramverk som tillkommit till följd av intressenters ökade krav på intressenter är GRI som baseras på TBL:s dimensioner; *planet, people* och *profit* (Elkington 2004). Anledningen till att företagsledare strävar efter en hög legitimitet är för att den huvudsakliga motivationen är företagets överlevnad och lönsamhet (Deegan 2019). Det är kärnan i det strategiska fokuset av legitimitetsteorin, då teorin är baserad på den neoklassiska ekonomin, d.v.s. att företagsledaren endast är motiverad av lönsamhet och överlevnad (ibid.). Deegan (2019) menar därmed att företagsledare kommer att göra det som är nödvändigt för att företagets legitimitet ska öka.

Legitimitetsteorin kommer att användas i denna uppsats för att undersöka vilka drivkrafter som kan tänkas vara centrala för Holmens CSR-arbete och kommunikation.

2.2. Kommunikationsteorier

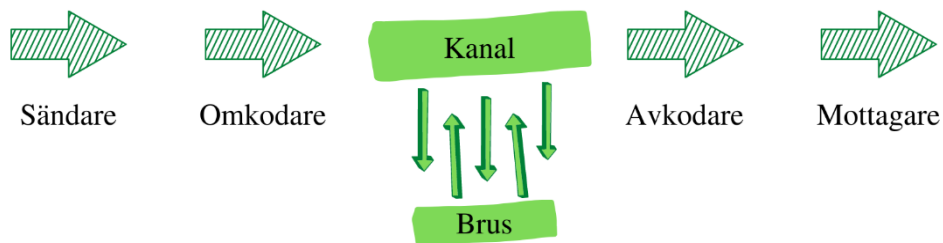
I stora drag kan kommunikation sägas beskriva en form av social interaktion där syftet är att sprida kunskap och information mellan individer (Belz & Peattie, 2012). Företag använder kommunikation som ett verktyg för att påverka och fånga uppmärksamhet hos mottagaren för att således skapa en reaktion (Nowak & Wärneryd 2001). För att effektivt nå ut med sitt budskap om företagets CSR-arbete är det enligt Kim (2019) nödvändigt att studera CSR-kommunikation. Om CSR-kommunikationen utförs korrekt och ökar intressenternas kunskap om företagets arbete inom CSR kan detta ge en positiv effekt avseende företagets rykte och legitimitet (Du et al. 2010). CSR-arbetet kan kommuniceras ut till intressenter via olika kommunikationskanaler såsom reklamkampanjer på TV, Internet, skyltar och hållbarhetsredovisningar (Wanderley et al. 2008).

CSR-kommunikation är särskilt viktig inom skogsindustrin för att företagen ska kunna framföra de resultat och de arbetsinsatser som görs för att främja hållbart skogsbruk inom skogsnäringen (Keskitalo et al. 2014). I de fall CSR-strategin inte är noggrant uttänkt av företaget kan detta leda till en oönskad effekt (Lyon & Maxwell 2006). För att undvika detta är det viktigt att företaget är transparent i sin kommunikation samt visar upp en nyanserad bild (ibid.).

Inom forskningsfältet om kommunikation benämns enkelriktad och dubbelriktad kommunikation, vilka presenteras nedan. I denna uppsats kommer CSR-kommunikation att användas tillsammans med enkelriktad och dubbelriktad kommunikation för att undersöka hur Holmen kommunicerar sitt CSR-arbete.

Enkelriktad kommunikation

Weaver (1953) beskriver Shannon och Weavers enkelriktade kommunikationsmodell som det traditionella sättet att förklara kommunikation och innebär att sändaren, via en kommunikationskanal, kommunicerar ett krypterat budskap som sedan tolkas av mottagaren (se figur 3). Syftet vid en enkelriktad kommunikation är att transportera budskapet från sändaren till mottagaren (Fiske & Olofsson 1997). Vid en enkelriktad kommunikation är det inte självklart att mottagaren ger feedback, vilket resulterar i att sändaren riskerar att förlora kontrollen över uppfattandet av budskapet hos mottagaren (Weavers 1953). Det kan även uppstå ett brus i kommunikationsprocessen, vilket betyder att informationen som sändaren ger inte alltid är densamma som mottagaren slutligen får (Fiske & Olofsson 1997).



Figur 3. Egenarbetad bild av Shannon och Weavers kommunikationsmodell (Weaver 1953).

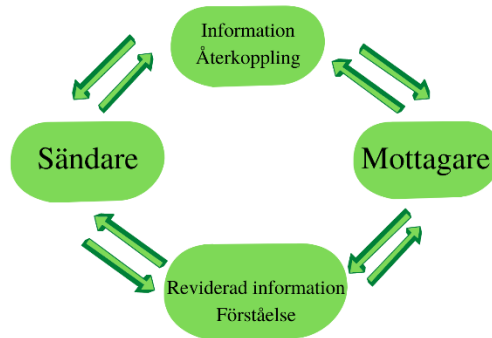
Exempel på enkelriktad kommunikation är TV, radio, tidningar och hållbarhetsredovisningar. Shannons och Weavers modell om enkelriktad kommunikation kommer att användas i denna uppsats för att undersöka hur Holmen kommunicerar sitt CSR-arbete genom att ta reda på vilka enkelriktade kommunikationskanaler Holmen använder sig av och hur detta kan påverka budskapet.

Dubbelriktad kommunikation

Belz och Peattie (2012) menar att en dubbelriktad kommunikation är lämplig när ett företag kommunicerar hållbarhet till sina intressenter. Den dubbelriktade kommunikationen är en process som innebär att kommunikation sker via en ömsesidig dialog mellan flera individer, vilket har till syfte att skapa en gemensam förståelse för ett budskap via kommunikationen (Fiske & Olofsson 1997).

Enligt Fiske och Olofsson (1997) transporteras meddelanden i båda riktningarna, vilket leder till att kommunikationen kan ses som en kontinuerlig process (se figur 4). Således får sändaren större chans att kontrollera på vilket sätt meddelandet har

uppfattats av mottagaren (Nitch 1998). Detta eftersom sändaren då kan tolka mottagarens reaktioner och därmed avgöra hur meddelandet har uppfattats (ibid).



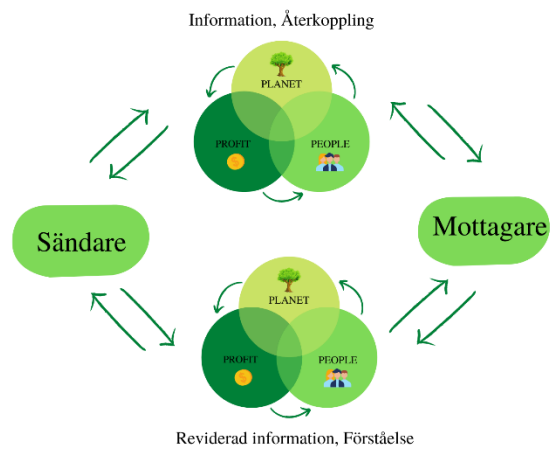
Figur 4. Egenarbetad bild av begreppet dubbelriktad kommunikation

Med bakgrund i uppsatsens syfte kommer den dubbelriktade kommunikationen att användas för att undersöka vilka dubbelriktade kommunikationskanaler Holmen använder sig av för att kommunicera sitt CSR-arbete.

2.3. Teoretisk syntes

Detta avsnitt presenterar uppsatsens teoretiska syntes där de valda teorierna länkas samman för att belysa dess förhållanden till varandra. Avslutningsvis presenteras en överblickbar bild över sammanställningen av den teoretiska syntesen i figur 5.

Företag har ett stort ansvar i utvecklingen mot ett mer hållbart samhälle. Intressenter efterfrågar inte bara goda ekonomiska resultat (profit) utan ställer även högre krav på att företag tar ansvar för miljömässig (planet) och social (people) påverkan. Därför har CSR-arbetet blivit allt vanligare för företag eftersom det möjliggör för allmänheten att bedöma företagens ansvar om hållbarhet. Att företag arbetar med CSR kan upprätthålla den samhälleliga legitimiteten och på så sätt långsiktigt säkerställa företagets profit. En av utmaningarna för företag är att kommunicera ut CSR-arbetet på ett sätt som nås av intressenter och att informationen inte tappas bort i ett brus. En stor del av företags CSR-kommunikation utförs enkelriktat via hållbarhetsredovisningar, hemsidor eller broschyrer. Dock kan en enkelriktad kommunikation innebära att det är svårt att veta hur mottagaren tolkar informationen. Med hjälp av en dubbelriktad kommunikation ges en bättre återkoppling mellan mottagare och sändare. Därför kan den dubbelriktade kommunikationen tillsammans med CSR-kommunikation hjälpa aktörer i den rådande debatten om hållbart skogsbruk, då dessa aktörer kan ha svårt att framföra sitt budskap. Mot denna bakgrund har därför författarna framställt Figur 5 som illustrerar en sammanlänkning av CSR-arbetet och dubbelriktad kommunikation.



Figur 5. egenarbetad bild av sammanlänkning av dubbelriktad kommunikation och CSR.

3. Metod

I detta kapitel presenteras och motiveras studiens metodologi samt de metodologiska överväganden som har gjorts utifrån ett kritiskt förhållningssätt.

3.1. Kunskapsteoretiska utgångspunkter

Studien har en konstruktionistisk ståndpunkt som innebär att det finns många subjektiva verkligheter som påverkas av människor (Bryman & Bell 2013). Ståndpunkten tar hänsyn till respondenternas subjektiva uppfattningar och studerar processer som är socialt konstruerade och ständigt revideras (ibid.). Studiens epistemologiska ståndpunkt är tolkningsperspektivet som lägger vikt vid forskarens förståelse av sociala beteenden, vilket skapar en djupare förståelse kring analysen (ibid.).

3.2. Forskningsstrategi och studiens ansats

För att besvara uppsatsens frågeställningar används en kvalitativ forskningsmetod. Den kvalitativa forskningsmetoden utgår från forskarens subjektiva uppfattning om verkligheten (Ahrne & Svensson 2011). Den kvalitativa forskaren är intresserad av att tolka, förklara och beskriva med ord, till skillnad från den kvantitativa forskaren som analyserar siffror (ibid.). Därför är en kvalitativ forskningsmetod lämplig att använda då syftet i denna uppsats är att undersöka hur Holmen förhåller sig till hållbarhet och hur detta kommuniceras. Vidare har studien en induktiv ansats som innebär att teori är ett resultat av forskarens insamlade empiri, till skillnad från en deduktiv ansats där teorin styr forskningen (Bryman & Bell 2013).

3.3. Fallstudie

En fallstudie är en väl använd metod i företagsekonomiska studier och syftar till att rikta in sig på det specifika fallet samt undersöka dess komplexitet och specifika natur (Bryman & Bell 2013). Denna studie fokuserar på *en enda organisation*,

Holmen-koncernen, i syfte att göra en detaljerad och intensiv granskning av ett fall och belysa unika drag. Fallstudier kan betraktas som ett verktyg som kan kombineras med andra kvalitativa metoder, för att undvika att studien blir för ensidig (Bryman & Bell 2013). Därför kombineras semistrukturerade intervjuer och insamling av data från års- och hållbarhetsredovisningar i denna studie. För att analysera och få en grundlig förståelse om hur ett av Sveriges större skogsföretag förhåller sig till hållbarhet och hur de kommunicerar sitt CSR-arbete, lämpade sig därför en fallstudiedesign.

3.4. Urval

Detta avsnitt presenterar val av företag och respondenter.

3.4.1. Val av företag

Holmen är ett av Sveriges största företag inom skogsindustrin och har sedan 1993 beskrivit sitt miljöarbete i hållbarhets- och miljöredovisningar (Skogs-supply 2017; Holmen u.å.a). Holmen hamnar i världstoppen bland hållbara företag på grund av sitt CSR-arbete (Skogs-supply 2019). Med bakgrund i detta tillsammans med uppsatsens syfte är Holmen därmed ett representativt studieobjekt vilket gör det intressant att studera deras CSR-arbete och kommunikation.

3.4.2. Val av respondenter

I denna studie har respondenter valts med hänsyn till intervjupersonernas position i företaget, i syfte att skapa en djupgående bild av Holmens CSR-arbete och hur det kommuniceras. För att få en överblick över hela Holmen-koncernens arbete kring hållbarhet valdes Elin Swedlund ut som är hållbarhetsansvarig för Holmen-koncernen. För att få ytterligare ett perspektiv på CSR-arbetet intervjuades även Staffan Sjöberg som är hållbarhetstjänsteman på Iggesund Paperboard, vilket är ett företag som ingår i Holmen-koncernen. Ytterligare en anledning till valet av respondenter är att de hållbarhetsansvariga även är ansvariga över kommunikationen.

3.5. Års- och hållbarhetsredovisningar

För ytterligare insamling av empiriskt material har Holmens års- och hållbarhetsredovisningar producerade mellan 2017 till 2020 studerats. Författarna hämtade hem samtliga rapporter från Holmens hemsida och läste sedan varje

rapport för sig. Kodning av det empiriska materialet från hållbarhetsredovisningarna har inspirerats av Skjott Linneberg och Korsgaard (2019) som hänvisar till att induktiv kodning av data kan kategoriseras i teman utifrån existerande teorier. Detta för att relatera och förankra till litteraturen i studien och stödja resultatet (Skjott Linneberg & Korsgaard 2019). I denna studie genomfördes kodningen genom att författarna valde ut stycken från års- och hållbarhetsredovisningarna samt citat från intervjuerna som bedömdes vara mest relevanta för denna studie. Dessa uttag från materialinsamlingen kunde sedan kategoriseras utifrån sex teman: samhällsnytta, hållbart skogsbruk, förnybar energi, klimatnytta, biologisk mångfald och cirkulära affärsmodeller. I empirikapitlet delades sedan dessa teman in utifrån *kommunikation* och TBL:s dimensioner; *planet*, *people* och *profit* (se tabell 1). Detta i syfte att återge hur Holmen förhåller sig till hållbarhet och hur de framställer sitt CSR-arbete.

Tabell 1. Fyra exempel på hur citat från intervjuer och stycken från Års- och hållbarhetsredovisningarna har kodats, egenarbetad tabell.

	<i>Från empiriinsamlingen</i>	<i>Kodning</i>
Staffan Sjöberg	“Företaget ska odla skog, på ett hållbart sätt, med hänsyn till biologisk mångfald”	Hållbart skogsbruk, biologisk mångfald, klimatnytta <i>Planet</i>
Års- och hållbarhetsredovisningar (2017-2020)	“Vi bidrar också med samhällsnytta genom att vara aktivt engagerade i våra medarbetare och i de lokalsamhällen där vi verkar”	Samhällsnytta <i>People</i>
Staffan Sjöberg	“Företaget har gjort stora investeringar i utveckling och omläggning av fabrikernas energisystem och drivs idag med 99% bioenergi”	Cirkulär affärsmodell, förnybar energi <i>Profit</i>
Års- och hållbarhetsredovisningar (2017-2020)	“kommunikationen ska vara korrekt, transparent och lättillgänglig samt beakta legala krav och affärsmässig sekretess”	<i>Kommunikation</i>

Författarna läste därefter igenom alla redovisningar ytterligare en gång och kontrollerade att de väsentliga uttagen stämde väl överens med den ursprungliga texten i redovisningen - detta genomfördes för att undvika felaktigheter i kodningen.

3.6. Intervjuer

För att samla in det empiriska materialet har två semistrukturerade intervjuer genomförts. Studien baseras på förhållandevis öppna frågor som ställts med fokus på specifika teman, där respondenterna svarar utifrån sina erfarenheter och

uppfattningar (Bryman & Bell 2013). Intervjufrågorna finns tillgängliga, se bilaga 1 och 2. Semistrukturerade intervjuer är fördelaktiga eftersom de gör intervjun flexibel och resulterar i detaljerade svar samtidigt som det finns ett tydligt fokus baserat på frågeställningarna (Bryman & Bell 2013). Det finns möjligheten att ställa följdfrågor till respondenten samt ett utrymme att fånga in väsentliga kringliggande faktorer kring ämnesområdet som forskaren inte på förhand nödvändigtvis har kunskap om (ibid.). Kodning av intervjuer har genomförts på samma sätt som vid analys av års- och hållbarhetsredovisningarna (se tabell 1).

Respondenterna kontaktades via e-post där författarna gav en kort beskrivning av det tänkta syftet. Intervjuerna genomfördes vid två separata tillfällen, 15 april respektive 26 april, där en av författarna ställde frågor till respondenten och den andra författaren antecknade vad som sades. Vid intervjuerna var det även möjligt för den som tog anteckningar att flika in i samtalet samt ställa följdfrågor vid önskemål. Med anledning av den rådande Covid-19 pandemin genomfördes samtliga intervjuer via videokonferens-verktyget Zoom. En videointervju är att föredra framför en telefonintervju eftersom den fångar upp minspel och kroppsspråk hos både respondenten och den som intervjuar (Bryman & Bell 2013). Dock riskerar videointervjuer att orsaka tekniska problem som kan försämra insamlandet av det empiriska materialet (ibid.). För att förebygga en sådan situation valde författarna att spela in samtliga intervjuer, detta gjordes även för att säkerställa att materialet överensstämde med anteckningarna. Denna inspelning genomfördes efter att författarna fått godkännande från båda respondenterna. Efter varje intervju lyssnade författarna på det inspelade materialet igen för att stämma av att det som sades stämde överens med anteckningarna samt adderade uteblivna detaljer. För att säkerställa att intervju svaren uppfattats korrekt använde författarna sig av *respondentvalidering*. Denna process innebär att författarna skickar tillbaka materialet till respondenterna för att således få en bekräftelse på att det som skrivits är korrekt (Bryman & Bell 2013). Inom kvalitativa studier är en respondentvalidering vanligt förekommande eftersom sådana forskare vill försäkra sig om att respondenternas uppfattningar och erfarenheter stämmer överens med resultatet av den insamlade empirin (ibid.). Den 17 maj 2021 godkände Sjöberg att studiens material fick användas i denna studie. Swedlund uppgav att respondentvalidering ej var nödvändig för hennes del och därför godkändes istället materialet direkt under intervjun.

3.7. Litteraturgenomgång

En gedigen litteraturgenomgång är en viktig komponent i den kvalitativa undersökningsprocessen för att erhålla god kunskap om ämnet samt undvika

upprepningar av existerande studier inom det valda ämnesområdet (Bryman & Bell 2013). En narrativ litteraturgenomgång innebär att forskaren går igenom litteratur kring ett visst ämne för att öka förståelsen (ibid.).

En narrativ litteraturgenomgång är lämplig för kvalitativa studier genom sin flexibilitet då ny litteratur kan upptäckas och således användas under arbetsprocessen (Bryman & Bell 2013), vilket är passande för denna studie för att undersöka hur Holmen förhåller sig till hållbarhet och hur de CSR-kommunicerar.

Litteraturen som används i denna studie utgörs av myndighetsrapporter, vetenskapliga artiklar, böcker, tidskrifter och hållbarhetsredovisningar. Studiens material har samlats in med hjälp av Sveriges Lantbruksuniversitets databaser: Primo, Web of Science samt Google scholar. Samtliga vetenskapliga artiklar är granskade av andra forskare innan publicering, d.v.s. de har genomgått så kallad peer reviewing, vilket förstärker trovärdigheten i studiens insamlade material (Bryman & Bell 2013). Vidare har de sökord som använts vid materialinsamlingen inkluderat: *sustainability reporting*, *sustainable forestry*, *Sustainable forest management*, *triple bottom line*, *legitimacy*, *Corporate Social Responsibility* och *communication*.

3.8. Primär och sekundär data

Den primära datan som ligger till grund för denna uppsats samlades in via semistrukturerade intervjuer. Den sekundära datan samlades in genom analys av koncernens års- och hållbarhetsredovisningar samt via Holmens egna hemsidor, <https://www.holmen.com/> och <https://www.iggesund.com/>. Från dessa hemsidor hämtades fakta och nyckeltal om Holmens CSR-arbete samt information om hur de kommunicerar detta.

3.9. Etisk diskussion

I denna studie har hänsyn tagits till respondenternas integritet och etik under samtliga intervjuer. För att vidta försiktighetsåtgärder med avsikt att förhindra att respondenterna tar skada på något vis uppfylldes samtyckeskravet genom att samtliga respondenter accepterade deltagandet och deltog frivilligt (Bryman & Bell 2013). Vidare gällande samtycke hos respondenterna ställdes frågor om ett godkännande att spela in intervjun samt om respondenten godkände referering i texten eller ville vara anonym. För att förhindra intrång i privatlivet gav författarna respondenterna möjligheten att när som helst välja att avsluta intervjun eller låta bli att svara på vissa frågor (Bryman & Bell 2013).

3.10. Trovärdighet

Det finns två grundläggande kriterier för att bedöma kvaliteten i en kvalitativ studie, vilka benämns som *trovärdighet* och *äkthet* (Bryman & Bell 2013). Trovärdighet kan sedan delas in i fyra delkriterier: *tillförlitlighet*, *pålitlighet*, *överförbarhet* och *bekräftelse*.

För att skapa en tillförlitlighet i studien har författarna valt att genomföra en respondentvalidering (Bryman & Bell 2013). Denna metod säkerställer att forskningen har genomförts enligt de regler som finns samt att resultaten har sänts tillbaka till respondenterna för att få en bekräftelse på att forskarens uppfattning stämmer överens med respondenternas verklighet, uppfattning och erfarenhet (ibid.). För att uppfylla kriteriet om pålitlighet har författarna antagit ett granskande synsätt genom en tillgänglig och fullständig redogörelse av forskningsprocessens alla faser (Bryman & Bell 2013). Detta bidrar även till kriteriet om överförbarhet som enligt Bryman & Bell (2013) handlar om hur väl studien kan överföras i en annan kontext eller situation. Fullständiga och täta redogörelser möjliggör för andra personer att bedöma förmågan att överföra studiens resultat till en annan kontext (ibid.). Vidare har författarna använt sig av öppna frågor vid intervjuerna för att förhindra att eventuellt påverka respondenternas svar. Detta är det sista delkriteriet som handlar om bekräftelse och innebär att forskaren ska förhålla sig objektiv och således inte påverka forskningsresultaten på grund av personliga värderingar, känslor eller erfarenhet (Bryman & Bell 2013). Utöver dessa trovärdighetskriterier lyfter Bryman och Bell (2013) fram kvalitetskriteriet äkthet som handlar om att studien ska ge en rättvis bild av respondenternas olika uppfattningar och åsikter. För att uppfylla detta valde författarna att samla in det empiriska materialet genom två semistrukturerade intervjuer och en analys av års- och hållbarhetsredovisningar, där varje respondents subjektiva uppfattningar tydligt presenterades i empiri- och analyskapitlet, utan någon vinkling.

3.11. Kritisk reflektion

Forskning som använder en kvalitativ metod riskerar att kritiseras genom att vara för subjektiva (Bryman & Bell 2013). Detta kan exempelvis leda till att studien vinklas efter personliga uppfattningar och synsätt (ibid.). I denna studie är det, enligt Bryman & Bell (2013), därför viktigt att vara kritisk under hela forskningsprocessen genom att inkludera reflexivitet i arbetet, både i stunden och efteråt, samt vara medvetna om den viktiga rollen forskaren har. Detta görs med hjälp av att reflektera över konsekvenserna av metodval, beslut, begränsningar och värderingar (ibid.).

Vidare hävdar Bryman och Bell (2013) att kvalitativ forskning och semistrukturerade intervjuer kan kritiseras för att studiens resultat inte möjliggör en generalisering över en hel bransch eller en hel population. Då denna studie avser att skapa en djupare förståelse i ett specifikt fall är dock dessa metoder fördelaktiga för att undersöka Holmens CSR-arbete och kommunikation. Detta eftersom författarna har i avsikt att försöka förstå ett avgränsat fenomen i detalj, inte förklara hur det fungerar i vidare bemärkelse (Bryman & Bell 2013).

3.11.1. Kritisk reflektion av Zoom

Zoom är ett användbart verktyg för att skapa och upprätthålla en relation mellan forskare och respondent (Archibald et al. 2019). Verktöget möjliggör för de inblandade att svara på "icke-verbala ledtrådar", exempelvis gester och ansiktsuttryck, vilket är fördelaktigt för att skapa en avslappnad konversation, underlätta engagemang samt bygga förtroende (ibid.). Däremot hävdar Cater (2011) att intervjuaren kan missa att observera respondentens kroppsspråk och känslomässiga signaler. Därmed var författarna väl medvetna om detta och tog det i beaktande vid samtliga intervjuer. Vidare är Zoom fördelaktigt med avseende geografiskt avstånd, bekvämlighet och tidsbegränsningar (Archibald et al. 2019). Dessutom menar Deakin och Wakefield (2013) att online-intervjurespondenter kan vara mer öppna och uttrycksfulla under intervjun. Eftersom studiens respondenter vid intervjutillfällena befann sig på olika geografiska platser var Zoom det mest lämpade verktyget (Archibald et al. 2019). Således gavs större flexibilitet hos respondenterna, vilket är fördelaktigt i denna uppsats eftersom det öppnar upp för fler perspektiv (ibid.). Däremot menar Archibald et al. (2019) att Zoom kan medföra ett antal svårigheter som exempelvis besvär vid anslutning, sämre ljud- eller videokvalitet, vilket kan leda till negativa effekter. För att förhindra eventuella tekniska problem spelades samtliga intervjuer in med hjälp av författarnas datorer och telefoner. Detta genomfördes i samband med att författarna frågat om lov och därmed fått ett godkännande från samtliga respondenter. Vidare kan videointervjuer bidra till distraktionsrelaterade problem och minskad integritet (Cater 2011). För att förebygga detta valde författarna en trygg och privat plats samt uppmuntrade respondenterna att göra likadant (ibid.).

4. Empiri

Följande kapitel inleds med en bakgrund till fallföretaget Holmen och till dotterbolaget Iggesund Paperboard. Sedan ges en beskrivning av års- och hållbarhetsredovisningarna samt presentation av studiens respondenter. Därefter framställs det insamlade empiriska materialet som presenteras utifrån två semistrukturerade intervjuer samt analys av års- och hållbarhetsredovisningar. Slutligen presenteras en tabell som sammanfattar viktiga citat och begrepp från empirin (se tabell 2).

4.1. Bakgrund till fallföretaget Holmen AB

Holmen är ett av de största företagen inom svensk skogsindustri (skogs-supply 2017). Skogsföretaget äger 1,3 miljoner hektar skog, av vilket cirka en miljon är produktiv skogsmark och 20% är naturvårdsareal (Holmen 2021b). Sedan 1993 har Holmen dokumenterat sitt miljöarbete i hållbarhetsredovisningar (Holmen u.å.a). Dessutom följer Holmen GRI:s riktlinjer för hållbarhetsredovisning sedan 2006, vilket syftar till att underlätta bedömningen och jämförbarheten för företag ur miljömässiga, sociala och ekonomiska perspektiv (Holmen u.å.b).

Holmens affärsidé är att äga och förädla skog, där den centrala idén i Holmens hållbara affär är att skogen gör mest nytta när den brukas, vilket innebär att de skapar fossilfria och återvinningsbara produkter samt producerar förnybar energi från vind- och vattenkraftverk från egna marker (Holmen 2021a). Holmen menar dessutom att, med hjälp av växande skogar, kan mängden koldioxid i atmosfären minskas (ibid.). Vidare menar företaget att deras långvariga arbete med att minska sina koldioxidutsläpp har bidragit till att företaget idag når upp till Parisavtalets 1,5 gradersmål; detta genom att underskrida de uppsatta utsläppsgränserna (ibid.).

Enligt FN:s Global Compact och the Corporate Knights har Holmen-koncernen hamnat på index över världens mest hållbara företag under den senaste tioårsperioden (Skogs-supply 2019). Vidare har Holmen erhållit högsta betyg av analysföretaget Ecovadis för sitt starka CSR-arbete i hela tillverkningskedjan, från

det hållbara skogsbruket till produkter som är klimatsmarta, vilket därmed leder till att skogsföretaget hamnar i världstoppen vad gäller hållbarhet (ibid.).

4.1.1. Iggesund Paperboard

Igesund Paperboard är ett dotterbolag som ingår i Holmen-koncernen och som tillverkar exklusiva kartongvarumärken, *Invercote* och *Incada*, som tillverkas i fabrikerna Iggesunds Bruk i Sverige och Workington Mill i Storbritannien (Iggesund u.å.). Företaget är marknadsledare i produktionen av högkvalitativ kartong för konsumentförpackningar och har sin grund i hållbart skogsbruk samt att tillverka produkter i biodrivna bruk (ibid.).

Det som skiljer Iggesund Paperboard från Holmen-koncernen vad gäller CSR-kommunikation är att dotterbolaget främst kommunicerar till internationella kunder medan koncernen framförallt fokuserar på intressenter i Skandinavien (Sjöberg 2021). Eftersom Iggesund Paperboard möter kunder från hela världen menar Sjöberg (2021) att det ställs höga krav på företagets CSR-arbete.

4.1.2. Holmens års- och hållbarhetsredovisningar

Års- och hållbarhetsredovisningarna är ett av Holmens kommunikationsverktyg som används för att kommunicera CSR-arbetet till intressenter. Holmens års- och hållbarhetsredovisningar mellan 2017 till 2020 liknar varandra och kommer därför redovisas gemensamt, då författarna anser att det inte är nödvändigt att presentera varje rapport årsvis. Författarna har valt att dela in dessa i teman utifrån TBL:s planet, people och profit, som går att likställas med CSR:s miljömässiga, sociala och ekonomiska företagsansvar. Således behandlar people Holmens samhällsnytta medan planet förklaras genom hållbart skogsbruk, förnybar energi, klimatnytta och biologisk mångfald. Slutligen beskrivs profit av Holmens cirkulära affärsmodell och investeringar.

4.1.3. Respondent information

Elin Swedlund, hållbarhetsansvarig på Holmen-koncernen

Swedlund har arbetat med hållbarhet på Holmen sedan 2018 (Swedlund 2021). Swedlund arbetar både med intern och extern kommunikation om hur Holmens affärsmodell är hållbar (ibid.). Dessutom arbetar Swedlund med Holmens hållbarhetsredovisning där klimatrapportering, medarbetarrapportering och miljörapportering framställs tillsammans med kollegor (ibid.). Slutligen ansvarar Swedlund för de interna koncerngemensamma målsättningarna med CSR-arbetet kopplat till en hållbar affär, exempelvis om hur Holmen bidrar till bättre klimat, där

ett koncerngemensamt mål är hur Holmen-koncernen vill bidra med klimatnytta (ibid.).

Staffan Sjöberg, hållbarhetstjänsteman på Iggesund Paperboard

Sjöberg blev 1999 heltidsanställd som kommunikatör men arbetar idag främst med företagets CSR-arbete (Sjöberg 2021). Hållbarhetsperspektivet blev påtagligt för företagsledningen när de insåg att de måste bli bättre på att berätta om Iggesunds Paperboards CSR-arbete, vilket går hand i hand med kommunikation (ibid.).

4.2. Empiriskt resultat

4.2.1. Intervju med Elin Swedlund

Under intervjun förklarar Swedlund att *people* på Holmen är de anställda inom koncernen. Majoriteten av dem arbetar i Sverige, vilket betyder stränga arbetsvillkor och lagkrav som bidrar till att Holmen har bra kontroll över sina medarbetare. Vidare lägger Holmen stor vikt vid säkerhet för att förebygga olyckor, vilket har gett goda resultat beträffande låga olyckstal. De arbetar även kontinuerligt tillsammans med andra skogsföretag vad gäller informationsutbyte och förbättringsförslag för att förbättra säkerheten. En stor utmaning för Holmen och för andra företag inom skogsindustrin är att inkludera mångfald inom personalstyrkan som bakgrund, kön, religion, kultur och etnicitet. Swedlund påstår att “det finns en affärsnytta i att ha mångfald, för att innovera, vara dynamisk, byta fot o.s.v. och att behovet av mångfald ökar i samband med omställningen i samhället” (Swedlund 2021). Detta framgår även i följande citat “med tanke på att vi nu står inför en enorm omställning i samhället med klimatförändringar och då behöver vi också ställa om lite, och mångfaldsfrågan är väl den frågan där vi behöver bli starkare”.

Vidare påstår Swedlund att Holmen och skogsindustrin säger sig ha en gemensam strategi för ett hållbart skogsbruk, *planet*. Strategin innebär att “alla naturligt förekommande arter ska finnas kvar i skogen, skogen ska fortsätta leva i skogslandskapet, skogen ska brukas samtidigt som tillväxten i skogen ska öka” (Swedlund 2021). Vidare hävdar Swedlund att Holmen idag nästintill är fossilfria, åtminstone vad gäller produktionsanläggningarna i Sverige. Holmen arbetar aktivt med fossilfria energikällor, *planet*, och för att ställa om Sverige till fossilfritt krävs att fossila bränslen byts ut mot vatten-, vindkraft och biobränsle. Swedlund förklarar att investeringar i vindkraft är en bra affärsmöjlighet för Holmen, *profit*, eftersom de är en av Sveriges största skogsägare och äger mycket mark där vindkraftverken kan stå.

Klimatnytta, *planet*, förklarar Swedlund är Holmens främsta mål gällande hållbar utveckling. ”Vi ska bruka vår skog så att den växer och mår bra och på ett hållbart sätt producera så mycket skogsråvara som möjligt, så att vi sen kan förädla skogsråvaran så att den förädlade produkten gör så stor klimatnytta som möjligt. Vilket innebär i praktiken att vi bygger så mycket hus vi kan i trä eftersom det är där skogsprodukter ger mest klimatnytta, sista skedet är biobränsle” (Swedlund 2021). Vidare i intervjun framkom att *planet* och *profit* sägs vara sammanlänkat inom Holmen, vilket framgår av följande citat “klimatnytta går hand i hand med finansiell nytta, vilket även är definitionen av ett hållbart bolag och en hållbar affär”. Vidare förklarar Swedlund att FN beräknar skogens klimatnytta genom att mäta hur mycket koldioxid skogen tar upp, hur mycket koldioxid som ligger i marken samt hur trävaruprodukter produceras. Däremot hävdar Swedlund att sådana beräkningar missar klimatnyttan för hur företag som Holmen exempelvis ersätter plåt, stål, betong, fossila bränslen, plastförpackningar och metallförpackningar med förnybara material, det vill säga substitutionseffekten. Företag inom skogsindustrin har tagit fram en metod för hur klimatnytta inklusive substitutionseffekten beräknas, vilket används och redovisas av bland annat skogsföretag som Holmen, SCA och Södra.

Det sägs finnas meningsskiljaktigheter gällande *kommunikation* om biologisk mångfald mellan media och Holmen. Under intervjun påstår Swedlund att det idag inte finns någon artutrotning i Sveriges skogar och poängterar att den biologiska mångfalden är positiv för skogen, vilket framgår i följande citat “Vi inser att vi behöver ha biologisk mångfald för att ha skogar som klarar klimatförändringar, men det tar ju också tid att lära sig hur man ska göra”. Swedlund förklarar att det behövs mer forskning för att få till ett hållbart skogsbruk och ett fortsatt bevarande av biologisk mångfald som gör att skogen fortsätter att klara av de rådande och framtida klimatförändringarna. Därmed behövs en nära dialog mellan forskare och skogsindustrin. Detta eftersom det är svårt att hitta bra sätt att kommunicera frågor att diskutera, exempelvis diskursen om hållbart skogsbruk, samt hitta forum för att bjuda in till sådana diskussioner. Swedlund menar att “det är svårt att kommunicera Holmens hållbarhetsarbete till intressenter när media väljer att framföra budskap som exempelvis säger att svenskt skogsbruk inte är hållbart”. Därför har Holmen och skogsindustrin börjat bjuda in media och politiker för att bemöta och diskutera de frågor som ställs i exempelvis tidningen Dagens Nyheter. Swedlund menar att det krävs en gemensam kommunikation med andra aktörer inom skogsindustrin för att tillsammans hålla en gemensam talan om det svenska hållbara skogsbruket. En sådan strategi innebär att “skogsföretag samarbetar och sprider kunskap om hur de sköter och brukar skogen på ett hållbart sätt” (Swedlund 2021).

Vidare förklarar Swedlund att Holmen är ett decentraliserat företag där varje affärsområde är självstyrande och äger sin egen kundkommunikation. Om ett

företag inom Holmen-koncernen exempelvis säljer kartong till Asiens marknad har dessa kunder sina egna frågeställningar och därmed kan företaget inom det specifika området sina kunder bäst. Vidare påstår Swedlund att Holmen har koncerngemensamma hållbarhetsmål som kommuniceras internt via chefer och ledare, där CSR-arbetet främst går ut på att få skogen att växa; detta genom att bruka skogen på ett sätt som bidrar till att tillväxten är större än skogsavverkningen. Swedlund hävdar att hemsidan är en viktig kommunikationskanal för Holmen-koncernen för att nå ut till intressenter. Då Holmen främst fokuserar på befintliga kunder menar Swedlund att kundkommunikationen är viktig. Denna kommunikation görs främst via kundtidningar och är fördelaktig då Holmen är ett äldre bolag med stabila kundrelationer; dessutom har dessa tidningar funnits i alla år samt finns tillgängliga digitalt. För att nå ut till nya kunder och kommunicera sitt hållbarhetsarbete till dem menar Swedlund att Holmen ställer upp på mässor i forum där potentiella kunder finns.

4.2.2. Intervju med Staffan Sjöberg

Sjöberg förklarar att Holmen har ett företag inom koncernen, Holmen Skog, som ansvarar för deras skogliga verksamhet. Holmen Skog har som mål att göra detta på ett hållbart sätt, vilket grundar sig i att de inte avverkar mer än tillväxten i skogen. Sjöberg menar att företaget arbetar med *planet* genom att "Företaget ska odla skog, på ett hållbart sätt, med hänsyn till biologisk mångfald".

Under intervjun belyser Sjöberg konflikten vad gäller hållbart skogsbruk och berättar att det pågår diskussioner om vad som är biologisk mångfald, där han påstår att det finns mängder av olika definitioner. Vidare förklarar Sjöberg att Holmen har sin definition när de talar om biologisk mångfald och hållbart skogsbruk men när andra pratar om detta har de en egen definition. Sjöberg menar att "De människor som säger att det inte ska huggas ner ett enda träd i skogen kommer Holmen aldrig kunna övertyga och de kommer alltid att vara motstridiga mot det som Holmen gör". Därmed menar Sjöberg att det gäller att hitta en väg som accepteras av alla.

Enligt Sjöberg har Iggesund Paperboard en fantastisk historia när det gäller att få ner utsläpp av fossil koldioxid. Under intervjun framkom att *planet* och *profit* är viktigt, vilket framgår av följande citat "Företaget har gjort stora investeringar i utveckling och omläggning av fabrikernas energisystem och drivs idag med 99% bioenergi". Sjöberg påstår dock att det kan finnas en osäkerhet kring om Iggesund Paperboard faktiskt kan vara nöjda med att endast släppa ut en procent fossil koldioxid när de släpper ut 99% biogen koldioxid. Detta eftersom han menar att det handlar om samma koldioxid oavsett vilket källa det kommer ifrån.

I Intervjun framkom att Iggesund Paperboard måste bli bättre på att *kommunicera* sitt CSR-arbete till intressenter, vilket framkom i följande citat “Iggesund har varit väldigt bra på sitt hållbarhetsarbete, men vi har inte pratat så mycket om det vilket vi måste bli bättre på”. Sjöberg förklarar att en tidigare chef tydligt talade om för de anställda att de inte kunde säga att verksamheten inte har några miljökonsekvenser eftersom det är en industri. “Vi ska aldrig prata om att vi är miljövänliga, vi ska prata om att vi har högre eller lägre miljöpåverkan” (Sjöberg 2021).

För att förbättra kommunikationen av företagets CSR-arbete fick Sjöberg tillsammans med den nuvarande hållbarhetschefen i uppdrag att arbeta och prata om detta. Sjöberg förklarar att de genom åren har byggt upp ett system där företaget tar emot kundbesök. Kundbesöken är viktiga för Iggesunds Paperboard verksamhet och innebär att “vi kör ut till skogen, sätter dem på en stock och låter dem äta köttsoffa” (Sjöberg 2021). På så vis har företaget direktkontakt med kunden och kan berätta om hur det svenska skogsbruket fungerar och visa hur företaget brukar skogen med ansvar. Eftersom företagets stora kunder främst är internationella och därmed säljer sina produkter till 99% utanför Sverige menar Sjöberg att det kan vara svårare att förklara svenskt skogsbruk och kommunicera CSR-arbetet. Detta eftersom dessa kunder saknar erfarenhet och sällan har vetskap om den svenska skogen. Därför menar Sjöberg att det är viktigt att kundbesöket börjar i skogen och avslutas i fabriken. Efter att kunder har deltagit i kundbesöken i skogen uppger Sjöberg att de flesta av kunderna därmed tycker att det svenska skogsbruket är bra.

Holmens kunder ställer krav gällande CSR-ansvar och ställer ständigt frågor om hur företaget tänker kring deras CSR-arbete, vart de är påväg och hur de tänker utvecklas. Det finns därmed ett tryck om klimatfrågan i stora organisationer vilket sprider sig nedåt i kedjan av leverantörer, däribland Iggesund. De stora organisationerna möter konsumenter som också har krav på att de ska uppträda vettigt, och sådana krav fortplantar sig till Holmen och till de som levererar till dem. För att kommunicera detta förklarar Sjöberg att Holmen-koncernen årligen, sedan tio år tillbaka, svarar på en stor internationell enkät, CDP (Carbon Disclosure Project). En sådan enkät grundar sig i att investerare gemensamt ställer frågor, och innebär att “företag redovisar sina utsläpp, vad företaget gör och vad deras planer är, för att sedan få en gradering. Den här graderingen är lite upp och ner för deras del eftersom CDP framförallt mäter utvecklingen framåt” (Sjöberg 2021). Detta menar Sjöberg beror på att Holmen mellan 2009-2013 har gjort stora investeringar för att förbättra och byta ut deras energisystem och därför har den varierat över tid.

Ett annat sätt för Holmen att kommunicera sitt CSR-arbete till sina kunder är genom FSC- och PEFC-certifieringar. Sjöberg förklarar att dessa är skogscertifieringar som innebär att det bland annat görs en riskbedömning för ett företag kring ett

ansvarsfullt skogsbruk. När Holmen årligen revideras kontrolleras huruvida Holmen sköter olika områden inom hållbarhet, där certifieringen är ett bevis på att företaget sköter sitt skogsbruk ansvarsfullt.

I intervjun med Sjöberg framkom att Iggesund Paperboard, utöver kundbesöken, kommunicerar sitt CSR-arbete via pressmeddelanden som går ut över hela världen och genom specialiserade hållbarhetsbroschyrer för att kommunicera deras roll i skogsbruket. Vidare förklarar Sjöberg att företaget varje år gör en sammanfattning av året som gått, en så kallad Environmental and Carbon Footprint Declaration, som de ger till sina kunder. Dessa dokument finns även tillgängliga på företagets hemsida, vilket gör att vem som helst som är intresserad av att läsa dem kan göra det. Iggesund Paperboard kommunicerar sitt CSR-arbete internt till de anställda via Intranätet. Dessutom har företaget miljödagar ungefär var tredje år där de ansvariga berättar om CSR-arbetet för de anställda och vad deras kunder efterfrågar. Sjöberg berättar även att företaget har arbetsplatsträffar minst en gång om året när de stora pannorna på bruket tvingas stanna för underhåll och inspektion, då de anställda får en uppdatering om miljöfrågorna.

4.2.3. Års- och hållbarhetsredovisningar (2017-2020)

Holmens års- och hållbarhetsredovisning är en av koncernens kommunikationskanaler för att sprida sitt CSR-arbete och enligt Holmen är det viktigt att “kommunikationen ska vara korrekt, transparent och lättillgänglig samt beakta legala krav och affärsmässig sekretess” (Års- & hållbarhetsredovisning 2020:39). Vid analysen av Holmens års- och hållbarhetsredovisningar framkom att Holmen arbetar med *people* genom att engagera sig i sina medarbetare. De arbetar för att främja medarbetarnas hälsa och har en stark nollvision för arbetsolyckor och sjukdom på grund av arbetet. Vidare arbetar Holmen för att främja mångfald och motverka diskriminering bland sina anställda. I års- och hållbarhetsredovisningarna beskrivs även att Holmen skapar sysselsättning i glesbefolkade områden, vilket bidrar till att människor kan bosätta sig utanför de större städerna. Detta beskrivs med följande citat “Vi bidrar också med samhällsnytta genom att vara aktivt engagerade i våra medarbetare och i de lokalsamhällen där vi verkar” (Års- & hållbarhetsredovisning 2020:28)

Holmen arbetar med *planet* genom att komplettera nuvarande vattenkraft med vindkraft på egen mark i syfte att öka produktionen av förnybar energi. Holmen har goda förutsättningar för vind- och vattenkraft på egen mark, vilket därmed möjliggör för Holmen att under 2021 ta vindkraftparken i Blåbergsliden i drift med förhoppningen att öka koncernens årliga produktion av förnybar energi. Till följd av detta stödjer därmed Holmen omställningen till förnybar energi som pågår i Europa.

Enligt års- och hållbarhetsredovisningarna är Holmens affärsmodell cirkulär eftersom skogens kretslopp förser koncernen med virke som sedan förädlas och blir till produkter. När produkterna närmar sig slutet på livscykeln kan de återvinnas och därmed återuppstå i en ny form eller användas som biobränsle. Detta är även grunden i Holmens hållbara affär och är betydelsefull för Holmen vad gäller *planet, people, profit* genom att “denna affär skapar värde för både aktieägare och kunder samtidigt som den bidrar till ett bättre klimat och en levande landsbygd” (Års- & hållbarhetsredovisning 2019:8). I års- och hållbarhetsredovisningarna beskrivs att kunder i allt större utsträckning efterfrågar hållbara produkter och metoder för produktion. Holmen har goda möjligheter att besvara detta med hjälp av den egna produktionen av förnybar energi, klimatsmarta produkter och resurseffektiva bruk.

“Skogen gör mest nytta när den används. Det är kärnan i Holmens hållbara affär” (Års- & hållbarhetsredovisning 2020:30). I års- och hållbarhetsredovisningarna framkom att tack vare träprodukter som ersatte fossilbaserade byggmaterial och tillväxten i skogen bidrog Holmens verksamhet under 2019 till att minska koldioxidmängden i atmosfären med ungefär tre miljoner ton. Vidare beskrivs att ett ökat intresse från varumärkesägare att tillsammans med Holmen framställa klimatsmarta alternativ till plast gör det allt viktigare för Holmen att arbeta med *planet* och att bidra med klimatnytta i omställningen till ett fossilfritt samhälle.

Enligt års- och hållbarhetsredovisningarna brukar Holmen sina skogar på ett hållbart och aktivt sätt, där Holmens hållbara skogsbruk bidrar till att tillväxten i skogen ökar eftersom tillväxten är större än skörden. I analysen framkom att både *planet* och *profit* är viktiga för Holmen, vilket framgår av följande citat “Skogen är en stabil inkomstkälla och bidrar till stor klimatnytta genom att binda koldioxid och genom att minska behovet av fossila material” (Års- & hållbarhetsredovisning 2019:16). Vidare beskrivs i års- och hållbarhetsredovisningarna att Holmen kombinerar ett aktivt skogsbruk som riktar in sig på hög tillväxt med att arbeta för att bevara biologisk mångfald i deras skogar. Detta gör Holmen genom att exempelvis lämna äldre och döda träd i skogen och vid vattendrag när de skördar. “Målet är att alla naturligt förekommande arter ska kunna fortleva i det svenska skogslandskapet” (Års- & hållbarhetsredovisning 2020:16).

I analysen av års- och hållbarhetsredovisningarna framkom att “Frågan om biologisk mångfald står högt upp på agendan. Den enkla lösningen som ofta förespråkas är att begränsa brukandet av skogen. Detta går på tvärs mot ambitionen att bromsa klimatförändringen. Vi [Holmen] är övertygade om att den rätta vägen är att bruka skogen mer, inte mindre” (Års- & hållbarhetsredovisning 2019:7). Holmens förklaring till detta är att “En föryngrad skog växer bättre och binder mer koldioxid samtidigt som produkterna från skogen ersätter plast och andra klimatskadliga material. Vi kombinerar ökad skörd med bevarad biologisk

mångfald genom hänsyn vid skörd och genom aktiva åtgärder i redan avsatta områden” (Års- & hållbarhetsredovisning 2019:7).

Tabell 2. Överblick av citat från empiriinsamlingen samt kodade ord och begrepp, egenarbetad tabell.

	<i>Planet</i>	<i>People</i>	<i>Profit</i>	<i>Kommunikation</i>
Elin Swedlund	Hållbart skogsbruk, förnybar energi, klimatnytta “alla naturligt förekommande arter ska finnas kvar i skogen, skogen ska fortsätta leva i skogslandskapet, skogen ska brukas samtidigt som tillväxten i skogen ska öka.”	Anställda, mångfald inom personalstyrkan “det finns en affärsnytta i att ha mångfald, för att innovera, vara dynamisk, byta fot o.s.v.”	Investeringar, hållbar affär “klimatnytta går hand i hand med finansiell nytta, vilket även är definitionen av ett hållbart bolag och en hållbar affär”	Meningsskiljaktigheter inom biologisk mångfald, självstyrande kundkommunikation. “det är svårt att kommunicera Holmens hållbarhetsarbete till intressenter när media väljer att framföra budskap som exempelvis säger att svenskt skogsbruk inte är hållbart”
Staffan Sjöberg	Hållbart skogsbruk biologisk mångfald “Företaget ska odla skog, på ett hållbart sätt, med hänsyn till biologisk mångfald”	- -	Investeringar i förnybar energi “Företaget har gjort stora investeringar i utveckling och omläggning av fabrikernas energisystem och drivs idag med 99% bioenergi”	CSR-kommunikation, kundbesök, CDP, FSC- och PEFC-certifiering, Environmental declaration, Carbon footprint declaration, pressmeddelanden “vi kör ut till skogen, sätter dem på en stock och låter dem äta köttsoffa”
Års-och Hållbarhetsredovisningar (2017-2020)	Hållbart skogsbruk, förnybar energi, klimatnytta, biologisk mångfald “Målet är att alla naturligt förekommande arter ska kunna fortleva i det svenska skogslandskapet”	Medarbetare, främja mångfald och motverka diskriminering, lokalsamhällen “Vi bidrar också med samhällsnytta genom att vara aktivt engagerade i våra medarbetare och i de lokalsamhällen där vi verkar”	Hållbart skogsbruk, cirkulär affärsmodell. “Skogen är en stabil inkomstkälla och bidrar till stor klimatnytta genom att binda koldioxid och genom att minska behovet av fossila material”	Hållbarhetsredovisning, transparens, lättillgänglig, “kommunikationen ska vara korrekt, transparent och lättillgänglig samt beakta legala krav och affärsmässig sekretess”

5. Analys

I följande kapitel kopplas den insamlade empirin samman med det teoretiska ramverket.

5.1. Hållbarhetsteorier

Planet

I analysen framkom att Swedlund uppger att det finns en gemensam strategi inom skogsindustrin för hållbart skogsbruk som innebär att “alla naturligt förekommande arter ska finnas kvar i skogen, skogen ska fortsätta leva i skogslandskapet, skogen ska brukas samtidigt som tillväxten i skogen ska öka” (Swedlund 2021). Detta indikerar därmed att Holmen säger sig ta ett hållbarhetsansvar som förklaras av Elkingtons (2004) planet, vilket Han et al. (2013) menar är en av dimensionerna för hållbar utveckling. Detta stärks även i analysen av års- och hållbarhetsredovisningarna samt förklaras av Sjöberg genom att inte avverka mer än tillväxten i skogen, vilket framgår av följande citat “företaget ska odla skog, på ett hållbart sätt, med hänsyn till biologisk mångfald” (Sjöberg 2021).

Enligt Toppinen och Korhonen-Kurki (2013) förväntar sig allt fler intressenter att företag arbetar med frågor som berör hållbarhet. Swedlund påstår att Holmen aktivt arbetar med sitt miljömässiga ansvar och idag nästintill är fossilfria, vilket förklaras av Elkingtons (2004) planet, genom att byta ut fossila bränslen mot vind-, vattenkraft och biobränsle. Detta stärks även av Sjöberg genom följande citat “Företaget har gjort stora investeringar av fabrikernas energisystem och drivs idag med 99% bioenergi” (Sjöberg 2021). I analysen av års- och hållbarhetsredovisningar framkom att Holmen säger sig ha goda förutsättningar att bedriva vind- och vattenkraft på egen mark. Drivkraften till denna omställning kan förklaras av Elkingtons (2004) drivkrafter marknad och värderingar som belyser konkurrens, högre krav från intressenter och globala förändringar.

I analysen framkom att Swedlund hävdar att klimatnytta är Holmens främsta mål för hållbar utveckling som innebär substituering av förnybara material och redogörs

av Elkingtons (2004) *planet*. Vidare i analysen av års- och hållbarhetsredovisningarna framkom att Holmen under 2019 bidrog med klimatnytta genom god tillväxt i skogen och träprodukter som ersatte fossilbaserade byggmaterial, vilket medförde en minskning av koldioxid i atmosfären med cirka tre miljoner ton. Drivkraften till att redovisa klimatnytta för Holmen kan tänkas höra samman med Elkingtons (2004) drivkraft värderingar genom att hänsyn även ska tas till de sociala och miljömässiga värdena och för att allmänheten ska kunna bedöma hur ett företag tar ansvar kring hållbarhet (Perkiss et al 2021). Vidare stärks detta i analysen av Holmens års- och hållbarhetsredovisning (2019) då det beskrivs att Holmens bidrag med klimatnytta är betydelsefull i och med omställningen till ett fossilfritt samhälle och det ökade intresset hos intressenter. Detta kan kopplas samman med legitimitetsteorin där Deegan (2019) menar att företag bör ta hänsyn till omgivningens värderingar och normer för att kunna bevara en hög legitimitet.

People

I analysen av års- och hållbarhetsredovisningarna framkom att Holmen säger sig bidra till samhällsnytta, vilket förklaras av Elkingtons (2004) *people*, genom att ha nollvision för arbetsolyckor på grund av arbetet samt vara aktivt engagerade i medarbetarna, skapa sysselsättning i glesbefolkade områden och främja mångfald på arbetsplatserna. Swedlund förklarar att Holmen har stränga anställningsvillkor och lägger stor vikt vid säkerhet och att förebygga olyckor. Även detta kan förklaras av Elkingtons (2004) *people* och kopplas samman med Holmens strävan efter att redovisa det sociala ansvaret i sin hållbarhetsredovisning (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). Dock påstår Swedlund att en stor utmaning för Holmen och hela skogsindustrin är mångfald, där behovet av mångfald ökar i takt med omställningen i samhället. Detta kan kopplas samman med Elkingtons (2004) drivkraft marknader och förklaras av företagets krav från intressenter på att redovisa det sociala ansvaret som kan påverka klimat och samhälle (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). Vidare kan detta även förklaras av företagets vilja att bevara legitimitet i samhället (Deegan 2019), som även kan kopplas samman med drivkraften transparens (Elkington 2004). Holmens redovisning av det sociala ansvaret kan även förklaras av Elkingtons (2004) värderingsdrivkraft som lyfter fram den globala förändringen inom mänskliga och sociala värderingar. Även detta kan förklaras av Deegans (2019) teori om högre legitimitet genom att företaget behöver ta hänsyn till omgivningens värderingar och normer.

Profit

I analysen framkom att Swedlund påstår att klimatnytta sägs vara sammankopplat med en hållbar affär genom att gå hand i hand med finansiell nytta, vilket förklaras

av Elkingtons (2004) *profit* och *planet* och kan kopplas till det ekonomiska ansvaret i CSR som Carroll (2016) beskriver som mest grundläggande. Detta stärks även i analysen av Holmens års- och hållbarhetsredovisningar genom följande citat “Skogen är en stabil inkomstkälla och bidrar till stor klimatnytta genom att binda koldioxid och genom att minska behovet av fossila material”(Års- och hållbarhetsredovisning 2019:16). Vidare kan detta tänkas förklaras av att skogsföretag använder CSR i sin hållbarhetsredovisning för att offentliggöra sitt CSR-arbete dels för att maximera företagets ekonomiska styrka, dels bevara legitimitet hos intressenter (Mikkilä & Toppinen 2008). Det framkom även i analysen att Sjöberg påstår att Iggesund Paperboard har gjort investeringar för att få ner sina utsläpp av fossil koldioxid. Detta kan förklaras av Elkingtons (2004) *profit* och *planet* samt kopplas till drivkrafterna marknader och värderingar.

Vidare uppger Swedlund att investeringar i vindkraft kan betraktas som en affärsmöjlighet, vilket förklaras av Elkingtons (2004) *profit* och sammanfalla med drivkraften värderingar. Genom att investera i förnybar energi kan Holmen svara på omgivningens skifte i värderingar och omgivningens efterfråga på fossilfri energi. När företag tar hänsyn till omgivningens normer och värderingar kan företaget även uppnå en högre legitimitet (Deegan 2019).

I analysen av Holmens års- och hållbarhetsredovisningar framkom att grunden i Holmens affärsmodell är att den är cirkulär vilket framgår i citatet “denna affär skapar värde för både aktieägare och kunder samtidigt som den bidrar till ett bättre klimat och en levande landsbygd” (Års- och hållbarhetsredovisning 2019:8). Att en del av affären är att skapa värde för aktieägare kan anses kategoriseras som *profit* enligt Elkington (2004) och som det ekonomiska ansvaret enligt Carroll (2016). Detta kan även förklaras av drivkraften marknader eftersom fler företag upplever högre krav från intressenter att bidra till en miljömässig och social utveckling (Elkington 2004).

5.2. Kommunikationsteorier

Holmens års- och hållbarhetsredovisning är enligt analysen ett exempel på Shannon och Weavers enkelriktade kommunikation och kan förklaras utifrån Elkingtons (2004) dimensioner; *planet*, *people* och *profit* (Weaver 1953). Detta belyses genom följande citat “denna affär skapar värde för både aktieägare och kunder samtidigt som den bidrar till ett bättre klimat och en levande landsbygd” (Års- & hållbarhetsredovisning 2019:8). Drivkrafterna till att upprätta hållbarhetsredovisningar och kommunicera CSR-arbetet kan sammankopplas med

Elkingtons (2004) drivkrafter transparens och marknader på grund av intressenters höga krav och ökade efterfråga på tillgänglig information.

I analysen framkom att Swedlund, Sjöberg och års-och hållbarhetsredovisningarna hänvisar till problematiken och kommunikationen om biologisk mångfald och hållbart skogsbruk. Detta framgår även i Swedlunds påstående "det är svårt att kommunicera Holmens hållbarhetsarbete till intressenter när media väljer att framföra budskap som exempelvis säger att svenskt skogsbruk inte är hållbart" (Swedlund 2021). Vidare hävdar Swedlund att Holmen tillsammans med andra företag inom skogsindustrin har börjat bjuda in media och politiker till en diskussion. Detta kan därmed sammankopplas med Elkingtons (2004) drivkraft samarbeten och att organisationer kan tänkas behöva samarbeta med organisationer som tidigare inte varit aktuellt.

I analysen framkom att Holmen bland annat använder sig av hållbarhetsredovisningar, hemsidan och kundtidningar för att kommunicera sitt CSR-arbete, vilket kan förklaras som enkelriktad kommunikation (Fiske & Olofsson 1997). Under intervjun med Swedlund framkom att Holmen även använder sig av dubbelriktad kommunikation, dels internt via chefer där Holmens hållbarhetsmål kommuniceras och dels via mässor, för att nå ut till nya potentiella kunder. Detta kan förklaras av att den dubbelriktade kommunikationen är lämplig när företaget vill kommunicera ut till sina intressenter genom en ömsesidig dialog (Belz & Peattie 2012; Fiske & Olofsson 1997).

Vidare i analysen framkom att Sjöberg anser att Iggesund Paperboard har ett bra CSR-arbete men måste bli bättre på att kommunicera detta till intressenter och att berätta om deras miljöpåverkan. Detta kan förklaras av att allt fler intressenter har högre krav och förväntningar på att företag som har en klimatpåverkan ska arbeta med frågor som omfattar hållbarhet (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). För att förbättra sin CSR-kommunikation framkom i intervjun med Sjöberg att företaget kommunicerar genom att ta emot kundbesök som innebär att "vi kör ut till skogen, sätter dem på en stock och låter dem äta köttsoffa" (Sjöberg 2021). Även detta kan kopplas samman med den dubbelriktade kommunikationen då det finns en ömsesidig dialog mellan flera individer i syfte att skapa en gemensam förståelse (Fiske & Olofsson 1997). Detta framkom i analysen då Sjöberg påstår att sådana kundbesök ger företaget möjlighet till en direktkontakt med kunden och kan berätta om hur det svenska skogsbruket fungerar samt visa hur företaget brukar skogen med ansvar. Eftersom företaget främst har internationella kunder är det viktigt med kommunikation i form av en ömsesidig dialog där meddelanden transporteras i båda riktningarna (Nitch 1998; Fiske & Olofsson 1997). Detta då Du et al. (2010) påstår att om kommunikationen bidrar till att öka intressenternas kunskap om företagets CSR-arbete kan detta ge positiva effekter för företagets rykte och legitimitet. Vidare

stärks detta argument i analysen då Sjöberg belyser svårigheten att kommunicera CSR-arbetet till internationella kunder som saknar erfarenhet om det svenska skogsbruket, vilket kundbesök är tänkt att hjälpa till med.

I analysen förklarar Sjöberg att Holmens kunder ställer krav gällande företagets hållbarhetsansvar. Detta kan tänkas vara en drivkraft för företaget att arbeta och redovisa sitt CSR-arbete, vilket förklaras av Elkingtons (2004) drivkraft marknader. För att möta intressenternas krav framgår i analysen att Sjöberg hävdar att Holmen-koncernen CSR-kommunicerar genom att svara på en stor internationell enkät, CDP. Detta möjliggör för intressenter att bedöma företagets CSR-arbete och hållbarhetsansvar (Perkiss et al 2021). Vidare kan detta kopplas samman med Elkingtons (2004) drivkraft transparens som belyser intressenternas ökade tryck på tillgänglig information om företagets CSR-arbete och framtida planer för att kunna jämföra och ranka företagets prestationer, vilket investerare kan göra med hjälp av informationen från CDP-enkäten. Detta kan i sin tur tänkas öka företagets legitimitet (Deegan 2019).

Ytterligare ett sätt för Holmen att kommunicera sitt CSR-arbete är genom FSC och PEFC-certifieringar, vilket Sjöberg menar är ett bevis på att företaget sköter sitt skogsbruk ansvarsfullt. Dessutom framkom i analysen att Sjöberg menar att Iggesund Paperboard även kommunicerar sitt CSR-arbete via pressmeddelanden, hållbarhetsbroschyrer och sammanfattningar av året som gått. Således kan detta kopplas samman med den enkelriktade kommunikationen och förklaras av företagets hopp om att uppnå högre legitimitet genom att bevisa sitt CSR-ansvar med exempelvis FSC-certifieringen (Archel et al. 2009). Sjöberg förklarar även att Iggesund Paperboard kommunicerar sitt CSR-arbete internt till de anställda via Intranätet, vilket förklaras av den enkelriktade kommunikationen (Weaver 1953). Ytterligare ett sätt att kommunicera internt är genom miljödagrar och arbetsplatsträffar där de CSR-ansvariga går igenom företagets CSR-arbete. Detta kan kopplas samman med den dubbelriktade kommunikationsstrategin som Belz och Peattie (2012) anser är lämplig vid CSR-kommunikation. Detta med hopp om att öka företagets trovärdighet, rykte och legitimitet (Du et al. 2010).

6. Diskussion

I följande kapitel presenteras en diskussion med utgångspunkt i uppsatsens frågeställningar där uppsatsens analys diskuteras i syfte att besvara forskningsfrågorna.

Forskningsfråga 1

- *Hur diskuteras "ett hållbart skogsbruk" mellan olika företagsaktörer inom den svenska skogsindustrin?*

Den insamlade empirin har analyserats tillsammans med uppsatsens teorier för att undersöka hur det studerade företaget definierar ett hållbart skogsbruk. Utifrån de observationer som gjorts inom ramen för studien har det framkommit att det tycks finnas en gemensam definition av begreppet hållbart skogsbruk inom Holmen-koncernen, som är ett större företag inom den svenska skogsindustrin. Detta framgår dels i analysen av års- och hållbarhetsredovisningarna, dels återspeglas detta i de två genomförda intervjuerna.

Denna definition innebär att skogen ska brukas på ett hållbart sätt, med hänsyn till biologisk mångfald, genom att inte avverka mer än tillväxten i skogen. För att bevara biologisk mångfald lämnas exempelvis äldre träd vid vattendrag och i skogen vid avverkning. Dock har det konstaterats i analysen att begreppet kan definieras olika beroende på vilken aktör som blir tillfrågad; något som torde påverka den pågående diskussionen om hållbart skogsbruk och biologisk mångfald. Analysen indikerade att det finns svårigheter att hitta lämpliga kommunikationsstrategier för att diskutera hållbart skogsbruk och att det krävs en väg som kan accepteras av alla inblandade parter. Genom att hitta lämpliga kommunikationsstrategier tillsammans med andra skogsföretag kan kunskapsspridning faciliteras; det kan hjälpa skogsföretag att sprida kunskap om hur de brukar och sköter skogen på ett hållbart sätt. Författarna bedömer att detta, i sin tur, torde kunna leda till att skogsföretags definition av ett hållbart skogsbruk kan spridas till olika intressenter via dialektala kommunikationsprocesser. Genom dubbelriktad kommunikation kan dialog och gemensam förståelse för budskapet

underlättas (Fiske & Olofsson 1997), något som kan gynna såväl skogsföretag som övriga nyckelintressenter – t.ex. branschorganisationer, media, m.fl.

Forskningsfråga 2

- *Hur CSR-kommunicerar företag inom den svenska skogsindustrin?*

I analysen har det framkommit att hållbarhetsredovisningar, hemsidan, kundtidningar, skogscertifieringar och CDP-enkäten tycks vara viktiga kommunikationskanaler för företag inom den svenska skogsindustrin, främst eftersom dessa finns digitalt och därmed kan nå ut till olika intressenter på ett lättillgängligt sätt. Hållbarhetsredovisningar kan vara fördelaktiga för intressenter eftersom de ger en övergripande bild av företagets CSR-arbete (Toppinen & Korhonen-Kurki 2013). Dock kan dessa kritiserats för att vara svåra att bedöma för intressenter. Dessutom kan det vara svårt för företaget att veta hur informationen tolkas; detta eftersom kommunikationskanalen är enkelriktad (Fiske & Olofsson 1997; Weavers 1953). Mot bakgrund av denna uppsats resultat menar därmed författarna att det torde vara viktigt att belysa kundbesök som ett komplement till hållbarhetsredovisningar, då dessa via ömsesidig dialog kan öka förståelsen för skogsföretags CSR-arbete. Kundbesöken är särskilt viktiga för skogsföretag när det gäller internationella kunder eftersom de inte alltid har kunskap om det svenska skogsbruket eller vet hur det fungerar (Sjöberg 2021), varför en dubbelriktad kommunikationsstrategi kan vara fördelaktig.

Författarna bedömer därmed att med hjälp av skräddarsydda forum, såsom kundbesök, kan företag lättare nå ut med sitt budskap genom att ha direktkontakt med kunden samt få återkoppling om hur budskapet tolkas. Detta torde kunna gynna företaget och stärka legitimiteten (Nitch 1998; Fiske & Olofsson 1997; Du et al. 2010), genom att exempelvis göra det möjligt för företaget att förklara hur de arbetar för att främja hållbart skogsbruk och därmed öka förståelsen för CSR-arbetet. Sammantaget menar författarna att det är nödvändigt för företag inom den svenska skogsindustrin att kommunicera sitt CSR-arbete via både enkelriktade och dubbelriktade kommunikationskanaler (Keskitalo et al. 2014; Fiske & Olofsson 1997) för att nå ut till olika intressenter, vilket även torde kunna stärka företagets legitimitet (Deegan 2019; Perkiss et al. 2021).

Forskningsfråga 3

- *Vilka drivkrafter upplever svenska skogsföretag vara centrala för deras CSR-arbete?*

I analysen av fallföretaget har författarna kunnat identifiera ett antal drivkrafter som tycks vara centrala för företagets CSR-arbete. Dessa drivkrafter utgörs huvudsakligen av marknader, värderingar och transparens, men även av samarbeten och tid. Författarna bedömer därmed att CSR-arbetet sannolikt främst drivs av konkurrens och högre krav från intressenter (Elkington 2004), samt av den globala förändringen vad gäller mänskliga värderingar, exempelvis genom att värna om miljö och samhälle. Utifrån de observationer som gjorts i denna uppsats kan även en drivkraft till CSR-arbetet förklaras av företagets vilja att bevara legitimitet hos intressenter. Detta eftersom ett ansvarsfullt CSR-arbete torde leda till högre legitimitet, under förutsättning att företaget tar hänsyn till omgivningens normer och värderingar (Deegan 2019). En anledning till dessa drivkrafter kan vara att större skogsföretag har en viktig roll i arbetet mot ett mer hållbart samhälle (Finansdepartementet 2018). Eftersom företaget drivs av konkurrens, och p.g.a. det ökade intresset för hållbarhetsfrågor i samhället, är en bedömning att större företag vill positionera sig i spetsen när det gäller hållbarhet inom skogsindustrin – en bedömning som eventuellt kan stärkas av det här studerade företagets flera CSR-utmärkelser.

7. Slutsatser

Det sjunde och sista kapitlet presenterar uppsatsens slutsatser samt förslag till framtida forskning.

Denna uppsats har syftat till att undersöka hur ett större svenskt skogsföretag, Holmen, resonerar kring begreppet hållbart skogsbruk och hur företaget kommunicerar sitt CSR-arbete. Resultatet indikerar att begreppet hållbart skogsbruk definieras olika beroende på vilken aktör som blir tillfrågad. En slutsats är därmed att det fortfarande finns meningsskiljaktigheter som medför svårigheter för skogsföretag att kommunicera sitt CSR-arbete och att nå fram med sitt budskap till intressenter.

Ytterligare en slutsats är att det är nödvändigt med skräddarsydda kommunikationsstrategier, såsom kundbesök, för att möjliggöra en ömsesidig och tillitsfull dialog och därmed förhindra brus i kommunikationen. Vidare indikerar resultatet att de centrala drivkrafterna för företags CSR-arbete är marknader, värderingar och transparens; då de drivs av konkurrens och högre krav från intressenter att ta mer ansvar, vilket kan bero på globala förändringar inom mänskliga och sociala värderingar.

Slutligen indikerar vår studie att företag inom den svenska skogssektorn behöver samarbeta i större utsträckning för att kunna hitta lämpliga strategier för att kommunicera CSR-arbetet. Detta kan skapa nya möjligheter för företag att övertyga andra om att skogsbruket är hållbart. Mot denna bakgrund dras här slutsatsen att politiken framlades behöver facilitera dessa samarbetsmöjligheter, exempelvis genom att skapa utrymme för dialog. Olika forum där företag kan mötas och dela erfarenheter kan här vara ett alternativ.

Förslag till framtida forskning

Då denna uppsats har avgränsats till att studera hur ett större svenskt skogsföretag förhåller sig till hållbarhet, definierar ett hållbart skogsbruk samt hur det kommunicerar sitt CSR-arbete är det svårt att dra några slutsatser om vad som gäller för hela skogsindustrin. Därmed är ett förslag till framtida forskning att undersöka

fler eller andra skogsföretag för att belysa fler perspektiv samt undersöka om det finns några betydande likheter eller skillnader skogsföretagen emellan.

Vidare har studien avgränsats till ett perspektiv inom den rådande diskussionen kring hållbart skogsbruk. Framtida forskning skulle därför kunna undersöka andra perspektiv, såsom aktörer med huvudsakligt intresse i biologisk mångfald, för att identifiera hur dessa aktörer definierar ett hållbart skogsbruk. Dessutom föreslår författarna framtida studier som kvalitativt studerar vikten av kundbesök. Detta för att ge möjligheten att ta en generaliserande ansats mot bakgrund av denna uppsats resultat.

Referenslista

Rapporter:

- Finansdepartementet (2018). Handlingsplan Agenda 2030 - 2018-2020. (Fi 2018:3). Stockholm: Regeringskansliet.
- Holmen (2020) Års- och hållbarhetsredovisning 2020. Tillgänglig:
<http://investors.holmen.com/files/press/holmen/202103299942-1.pdf>
[2021-04-22]
- Holmen (2019) Års- och hållbarhetsredovisning 2019. Tillgänglig:
<http://investors.holmen.com/files/press/holmen/202003095955-1.pdf>
[2021-04-22]
- Holmen (2018) Års- och hållbarhetsredovisning 2018. Tillgänglig:
<http://investors.holmen.com/files/press/holmen/201903130737-1.pdf>
[2021-04-22]
- Holmen (2017) Års- och hållbarhetsredovisning 2017. Tillgänglig:
<http://investors.holmen.com/files/press/holmen/201803200661-1.pdf>
[2021-04-22]

Böcker:

- Ahrne, G. & Svensson, P. (2011). *Handbok i kvalitativa metoder* 1. uppl. Malmö: Liber.
- Belz, F.-M. & Peattie, K. (2012). *Sustainability Marketing: a global Perspective*. 2nd ed. Chichester: Wiley.
- Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2., [rev.] uppl. Stockholm: Liber.
- Elkington, J. (2004). "Enter the triple bottom line", in Henriques, A. & Richardson, J. (Eds). *The Triple Bottom Line: Does It All Add up?*, Earthscan Publications Ltd, London, pp. 1-16
- Fiske, J. & Olofsson, L. (1997). *Kommunikationsteorier : en introduktion*. Ny, rev. uppl. [fackgranskning: Bo Mårtenson]. Stockholm: Wahlström & Widstrand.
- Gray, R., Owen, D. and Adams, C. (1996). *Accounting and Accountability: Changes and Challenges in Corporate Social and Environmental Reporting*. Prentice-Hall, London.

- Nitsch, U. (1998). *Konsten att informera om miljön*. Uppsala: Sveriges lantbruksuniversitet.
- Nowak, K. & Wärneryd, K.-E. (2001). *Kommunikation och påverkan - En bok om målinriktad masskommunikation*. Stockholm: Bokförlaget Prisma.

Populärvetenskapliga artiklar:

- Gunther, M. & Furusjö, J. (2021). Klimatet just nu. *Dagens Nyheter*, u.å. <https://www.dn.se/klimatet-just-nu/> [2021-04-23]
- Johansson, P. (2019). Hållbarhetsredovisning - något vi måste kunna lita på. *Tidningen balans*, 18 februari. https://www.tidningenbalans.se/debatt/hallbarhetsrapportering-nagot-vi-maste-kunna-litapa/?fbclid=IwAR1MENDzTlCq0pYbQMY2zHw2oesrWPFCjR0IjDRHjTVQJ2Ovo8XMuFSN_bU [2021-01-04]
- Röstlund, L. (2021). Klimatet - frågan som splittrar den svenska skogsforskningen. *Dagens Nyheter*, 7 februari. <https://www.dn.se/sverige/klimatet-fragan-som-splittrar-den-svenska-skogsforskningen/> [2021-04-22]
- Westman, P. & Berglund, J. (2017). WWF: Vi har inte ett hållbart svenskt skogsbruk. *Världsnaturfonden*, 3 mars. <https://www.wwf.se/debattartikel/wwf-vi-har-inte-ett-hallbart-svensk-skogsbruk/> [2021-05-28]

Vetenskapliga artiklar:

- Archel, P., Husillos, J., Larringa, C. and Spence, C. (2009). Social disclosure, legitimacy theory, and the role of the state. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*., vol. 22, no. 8, pp. 1284-1307. <https://doi.org/10.1108/09513570910999319>
- Archibald, M.M., Ambagtsheer, R.C., Casey, M.G. & Lawless, M. (2019). Using Zoom Videoconferencing for Qualitative Data Collection: Perceptions and Experiences of Researchers and Participants. *International journal of qualitative methods*, vol. 18, p. 160940691987459– Los Angeles, CA: SAGE Publications.
- Carroll, A.B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International journal of corporate social responsibility*, vol. 1 (1), pp. 1–8 Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>
- Cater, J. (2011). SKYPE—A cost-effective method for qualitative research. *Rehabilitation Counselors & Educators Journal*, vol. 4 (2), 10–17.

- Deakin, H. & Wakefield, K. (2014). Skype interviewing: reflections of two PhD researchers. *Qualitative research: QR*, vol. 14 (5), pp. 603–616 London, England: SAGE Publications. <https://doi.org/10.1177/1468794113488126>
- Deegan, C.M. (2019). Legitimacy theory: Despite its enduring popularity and contribution, time is right for a necessary makeover. *Accounting, auditing, & accountability*, vol. ahead-of-print (ahead-of-print) <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2018-3638>
- Du, S., Bhattacharya, C.. & Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International journal of management reviews: IJMR*, vol. 12 (1), pp. 8–19 Oxford, UK: Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x>
- Fasan, M., & Mio, C. (2017). Fostering Stakeholder Engagement: The Role of Materiality Disclosure in Integrated Reporting. *Business Strategy and the Environment*. 26(3), 288–305. <https://doi.org/10.1002/bse.1917>
- Gustavsson, L., Haus, S., Lundblad, M., Lundström, A., Ortiz, C.A., Sathre, R., Truong, N.L. & Wikberg, P.-E. (2017). Climate change effects of forestry and substitution of carbon-intensive materials and fossil fuels. *Renewable & sustainable energy reviews*, vol. 67, pp. 612–624 Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2016.09.056>
- Han, X., Hansen, E., Panwar, R., Hamner, R. & Orozco, N. (2013). Connecting market orientation, learning orientation and corporate social responsibility implementation: is innovativeness a mediator? *Scandinavian journal of forest research*, vol. 28 (8), pp. 784–796 Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/02827581.2013.833290>
- Isaksson, R. & Steimle, U. (2009). What does GRI-reporting tell us about corporate sustainability? *TQM journal*, vol. 21 (2), pp. 168–181 Emerald Group Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/17542730910938155>
- Skjott Linneberg, M., & Korsgaard, S. (2019). Coding qualitative data: a synthesis guiding the novice. *Qualitative Research Journal*, 19(3), 259–270. <https://doi.org/10.1108/QRJ-12-2018-0012>
- Keskitalo, E.C.H. & Liljenfeldt, J. (2014). Implementation of forest certification in Sweden: an issue of organisation and communication. *Scandinavian journal of forest research*, vol. 29 (5), pp. 473–484 Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/02827581.2014.919355>
- Kim, S. (2019). The Process Model of Corporate Social Responsibility (CSR) Communication: CSR Communication and its Relationship with Consumers' CSR Knowledge, Trust, and Corporate Reputation Perception. *Journal of business ethics*, vol. 154 (4), pp. 1143–1159 Dordrecht: Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3433-6>
- Korhonen, E., Toppinen, A., Lähtinen, K., Ranacher, L., Werner, A., Stern, T. & Kutnar, A. (2016). Communicating Forst Sector Sustainability: Results

- from four European Countries. *Forest product journal*. 66 (5), pp 362-370. <https://doi.org/10.13073/FPJ-D-15-00046>
- Lyon, T.P. & Maxwell, J.W. (2011). Greenwash: Corporate Environmental Disclosure under Threat of Audit. *Journal of economics & management strategy*, vol. 20 (1), pp. 3–41 Malden, USA: Blackwell Publishing Inc. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2010.00282.x>
- Mikkilä, M. & Toppinen, A. (2008). Corporate responsibility reporting by large pulp and paper companies. *Forest policy and economics*, vol. 10 (7), pp. 500–506 Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2008.05.002>
- Panwar, R., Hansen, E. & Kozak, R. (2014). Evaluating Social and Environmental Issues by Integrating the Legitimacy Gap with Expectational Gaps: An Empirical Assessment of the Forest Industry. *Business & society*, vol. 53 (6), pp. 853–875 Los Angeles, CA: SAGE Publications. <https://doi.org/10.1177/0007650312438884>
- Perkiss, S., Bayerlein, L. och Dean, B.A. (2021). Facilitating accountability in corporate sustainability reporting through Spotlight Accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 34 (2), pp. 397-420. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2019-4142>
- Toppinen, A. & Korhonen-Kurki, K. (2013). Global Reporting Initiative and social impact in managing corporate responsibility: a case study of three multinationals in the forest industry. *Business ethics (Oxford, England)*, vol. 22 (2), pp. 202–217 Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/beer.12016>
- Wanderley, L., Lucian, R., Farache, F. & Sousa Filho, J.. (2008). CSR Information Disclosure on the Web: A Context-Based Approach Analysing the Influence of Country of Origin and Industry Sector. *Journal of business ethics*, vol. 82 (2), pp. 369–378 Dordrecht: Springer. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9892-z>
- Weaver, W. (1953). Recent contributions to the mathematical theory of communication. *ETC: A review of General Semantics*, 10 (4), 261-281 <https://www.jstor.org/stable/42581364>

Hemsidor:

- FAO (2020). *Sustainable forest management*. <http://www.fao.org/forestry/sfm/en/> [2021-04-25].
- FN (u.å.). *Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling*. <https://fn.se/vi-gor/vi-utbildar-och-informerar/fn-info/vad-gor-fn/fns-arbete-for-utveckling-och-fattigdomsbekampning/agenda2030-och-de-globala-malen/> [2021-04-29]
- Holmen (2021a). *Holmens klimatmål i enlighet med Science Based Target-ramverket*. <https://www.holmen.com/sv/hallbarhet/sahar-arbetar-vi-hallbart/hallbara-affarsmal/science-based-targets/> [2021-04-22]

- Holmen (2021b). *Vi äger skog*
<https://www.holmen.com/sv/skog/om-oss/vart-skogsbruk/vi-ager-skog/>
[2021-04-29]
- Holmen (u.å.a). *Miljöarbetet vid våra enheter*
<https://www.holmen.com/sv/hallbarhet/sahar-arbetar-vi-hallbart/hallbarhetsredovisning/miljomassig-hallbarhet/miljoarbete-produktionsenheter/> [2021-04-23]
- Holmen (u.å.b). *Hållbarhetsredovisning*
<https://www.holmen.com/sv/hallbarhet/sahar-arbetar-vi-hallbart/hallbarhetsredovisning/> [2021-04-23]
- Iggesund (u.å.). *We are Iggesund*
<https://www.iggesund.com/about/about-us/weare-iggesund/> [2021-05-17]
- IPCC (u.å.). *Global Warming of 1.5 °C*
<https://www.ipcc.ch/sr15/> [2021-05-19]
- Naturskyddsföreningen (2021). *Hållbart skogsbruk, vad är det?*
https://www.naturskyddsforeningen.se/vad-vi-gor/skog/vart-arbete/svenska-skogen/hallbart-skogsbruk?gclid=Cj0KCQjw38-DBhDpARIsADJ3kjnTXpIVE0bEtz-P3TzkEhFxxgXXpx1aA3bcNJhVmNsQ02MmmnDT5QoaAl5mEALw_wcB [2021-04-22]
- Naturvårdsverket (2019). *Konsumentbaserat utsläpp av växthusgaser.*
<https://www.naturvardsverket.se/Sa-mar-miljon/Klimat-och-luft/Klimat/Tre-satt-att-berakna-klimatpaverkande-utslapp/Konsumtionsbaserade-utslapp-av-vaxthusgaser/> [2021-04-25]
- Skogsindustrierna (u.å.a). *Fakta och nyckeltal.*
<https://www.skogsindustrierna.se/om-skogsindustrin/skogsindustrin-i-korthet/fakta--nyckeltal/> [2021-04-22]
- Skogsindustrierna (u.å.b). *Vad är ett hållbart skogsbruk.*
<https://www.skogsindustrierna.se/om-skogsindustrin/lyssna-pa-forskarna/vad-ar-ett-hallbart-skogsbruk/> [2021-04-22]
- Skogssverige (2020). *Fakta om skog.*
<https://www.skogssverige.se/skog/fakta-om-skog> [2021-04-22]
- Skogs-supply (2019). *Toppbetyg i hållbarhet för Holmen.*
https://www.skog-supply.se/article/view/652124/toppbetyg_i_hallbarhet_for_holmen [2021-04-22]
- Skogs-supply (2017). *Lista: Sveriges största skogsägare.*
https://www.skog-supply.se/article/view/574150/lista_sveriges_storsta_skogsagare [2021-04-29]

Personliga meddelanden:

Staffan Sjöberg, Hållbarhetstjänsteman, Iggesund Paperboard, Mejlkontakt och digital intervju, 15 april

Elin Swedlund, Hållbarhetsansvarig, Holmen-koncernen, Mejlkontakt och digital intervju, 26 april

Bilaga 1

Intervjuguide

Presentation om oss och vårt arbete:

- Får vi spela in intervjun?
- Får vi referera till dig i texten eller vill du vara anonym?

Frågor till Elin Swedlund på Holmen-koncernen

- Vem är du och vad är din position på Holmen?

Hållbarhet/CSR

- Vilka är Holmens främsta mål gällande hållbar utveckling?
- Hur arbetar ni med sociala frågor/ områden på Holmen?
- Hur arbetar ni med miljöfrågor på Holmen?
- Hur kontrolleras leverantörskedjan?
- Vilka är de största hållbarhetsutmaningarna för er bransch?
- Hur arbetar Holmen för att bli fossilfria?
- Vilka affärsmöjligheter relaterade till klimatförändringarna och den cirkulära affärsmodellen ser ni som viktigast? (Just nu, och i framtiden)

Hållbart skogsbruk, biologisk mångfald

- Vad innebär hållbart skogsbruk för Holmen?
- Hur arbetar Holmen med att främja biologisk mångfald i skogsbruket?

Kommunikation och intressenter

- Vilka är era huvudsakliga intressenter?
- Vilka är era samarbetspartners?
- Vilka är de viktigaste hållbarhetsfaktorerna att redovisa för Holmen?
- Hur kommuniceras Holmens hållbarhetsarbete? och via vilka kanaler?
 - Internt? (medarbetare)
 - Externt? (skogsägarna)
- Hur arbetar ni för att få era medarbetare engagerade i Holmens hållbarhetsarbete?

Brus

- Vilka är de största svårigheterna med kommunikationen av Holmens hållbarhetsarbete och att nå fram med rätt budskap?
 - Hur skulle kommunikationen kunna förbättras?

Framtiden

- Hur ser era framtidsplaner ut, avseende hållbarhet?

Bilaga 2

Intervjuguide

Presentation om oss och vårt arbete:

- Får vi spela in intervjun?
- Får vi referera till dig i texten eller vill du vara anonym?

Frågor till Staffan Sjöberg på Iggesund Paperboard

- Vem är du och vad är din position på Holmen?

Hållbarhet/CSR

- Vilka är Holmens främsta mål gällande hållbar utveckling?
- Hur arbetar ni med sociala frågor/ områden på Holmen?
- Hur arbetar ni med miljöfrågor på Holmen?
- Hur kontrolleras leverantörskedjan?
- Vilka är de största hållbarhetsutmaningarna för er bransch?
- Hur arbetar Holmen för att bli fossilfria?
- Vilka affärsmöjligheter relaterade till klimatförändringarna och den cirkulära affärsmodellen ser ni som viktigast? (Just nu, och i framtiden)

Hållbart skogsbruk, biologisk mångfald

- Vad innebär hållbart skogsbruk för Holmen?
- Hur arbetar Holmen med att främja biologisk mångfald i skogsbruket?

Kommunikation och intressenter

- Vilka är era huvudsakliga intressenter?
- Vilka är era samarbetspartners?
- Vilka är de viktigaste hållbarhetsfaktorerna att redovisa för Holmen?
- Hur kommuniceras Holmens hållbarhetsarbete? och via vilka kanaler?
 - Internt? (medarbetare)
 - Externt? (skogsägarna)
- Hur arbetar ni för att få era medarbetare engagerade i Holmens hållbarhetsarbete?

Brus

- Vilka är de största svårigheterna med kommunikationen av Holmens hållbarhetsarbete och att nå fram med rätt budskap?
 - Hur skulle kommunikationen kunna förbättras?

Framtiden

- Hur ser era framtidsplaner ut, avseende hållbarhet?